

(نظرية الإدارة بالقيم MBV)

الدكتور
عبدالمعطي عساف



النظرية الإسلامية العلمية في الإدارة

(Theory I)

(نظرية الإدارة بالقيم MBV)

النظرية الإسلامية العلمية في الإدارة

(I Theory)

(نظرية الإدارة بالقيم MBV)

الدكتور

عبد المعطي محمد عساف

أستاذ الإدارة وخبير التطوير الإداري

الطبعة الأولى
1433هـ - 2012 م

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2011/11/4081)

658
عساف، عبدالمعطي محمد
النظرية العلمية في الإدارة/عبدالمعطي محمد عساف.- عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2011.
(   ) ص.
ر.أ. : (2011/11/4081)
الواصفات: / إدارة الأعمال//الإدارة العامة/

- أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية.
- يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أوي أي جهة حكومية أخرى

المتخصصون في الكتاب الجامعي الأكاديمي العربي والأجنبي

دار زهران للنشر والتوزيع

تلفاكس : 5331289 – 6 – 962+، ص.ب 1170 عمان 11941 الأردن
E-mail : Zahran.publishers@gmail.com
www.darzahran.net

بسم اللـه الرحمن الرحيم

(طه {1/20} مَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْقُرْآنَ لِتَشْقَى {2/20} إِلَّا تَـذْكِرَةً لِّمَن يَخْشَى {3/20} تَنزِيلًا مِّمَّنْ خَلَقَ الْأَرْضَ وَالسَّمَاوَاتِ الْعُلَى)

(سورة طـه)

الإهداء

إلى عقـل الأمـــة، دعوة هداية ورشاد

والى روح الأمة، دعوة صحوة وخلاص

قائمة المحتويات

الفصل الثالث

مفاصل الفلسفة الإدارية وفلسفة (I) للتفوق

الفصل الرابع

التوافق الثقافي (الفلسفي) ونماذج الإدارة الرئيسية

الفصل الخامس

نظرية (I) والتوافقات الفلسفية

الفصل السادس

التوافقات التنظيمية وفلسفة الإدارة:

دراسة في النماذج الرئيسة

الفصل السابع

التوافقات التنظيمية وفلسفة (I) للتفوق

المقدمة

بسم الـلـه الرحمن الرحيم

لقد انشغل العقل البشري على مدى التاريخ الإنساني في عمليات بحث وتأمل في كل ما يحيط بالإنسان من ظواهر كونية، وفي كل ما يتعلق بحياته من علاقات وظواهر إنسانية، وظل الهدف الرئيسي من كل ذلك يتمثل في الوصول إلى القواعد والحقائق العلمية التي تحكم تلك الظواهر، وتوظيف ذلك لتحقيق ثنائية غايات الإنسان ممثلة في ؛ بناء عمارة الكون (اي بناء الحضارة الإنسانية بالمعنى المتوازن لها)، وتحقيق أسباب سعادة الأفراد.

وعلى الرغم من عظمة وأهمية وكثافة ما قدم من مساهمات في جميع المجالات، إلا أن المتتبع لنتائجها، وللتباينات في التجارب التطبيقية المتصلة بها، وبخاصة في مجالات الظواهر الإنسانية، يستطيع أن يؤكد وبثقة موضوعية عالية، حقيقة أنه لا يوجد بين هذه المساهمات أي مساهمة يمكن تفريدها، واعتبار أنها وضعت اليد على الحقائق المجردة الكاملة التي ينبغي إقامة حياة الناس وعلاقاتهم وتنظيماتهم بناءً عليها. وهذا ما يبرر ما ظل يحكم حياة الناس والمجتمعات من اختلافات وخلافات وصراعات حول ما هي الحقيقة المجردة التي ينبغي الاتفاق حولها، والعمل على ضوئها، كأساس يضمن تحقيق الغايات العليا للوجود الإنساني برمته ممثلة في ثنائية (العمارة اوالحضارة المتوازنة – السعادة).

لقد كان البحث في مسألة الحكم والإدارة من أعقد وأهم المسائل التي شهدت جدلاً مستمراً باعتبارها المسألة التي تتعلق بظاهرة السلطة التي تمثل مركز النظام السياسي أو الاجتماعي.. لأي جماعة أو منظمة أو دولة أو أمة، وأنها هي التي تتجمع لديها جميع الخيوط الأساسية التي تعتمد عليها حركة الحياة في هذا النظام، وبالتالي تعتمد عليها شروط بقاء النظام نفسه، وشروط تطوره وارتقائه.

وبرغم ما شهدته هذه المسألة من تراكمات فكرية، إلا أنها لم تتمكن من الانتهاء إلى الحقائق المجردة التي تحظى على موافقة وتأييد الجميع، وكل ما تم الانتهاء إليه في حقيقة الأمر لا يعدو أن يكون مجرد تفسيرات يغلب عليها الاجتهاد الشخصي أكثر منها حقائق أو وقائع يقينية مؤكدة، وهذا ما حال حتى الآن دون التوصل إلى النموذج السياسي والإداري، وبالتالي النموذج الحضاري، الذي يمكن أن يتميز بالعلمية وبالتالي بالعالمية، ويتم الاتفاق عليه.

يعود هذا الإخفاق، في تقديرنا، إلى الخطأ المنهجي تارة، وإلى الخلط المنهجي تارات أخرى، لدى معظم الدارسين، فلاسفةً وباحثين، حيث لم يقوموا بالتمييز بين مداخل البحث ومناهجه، وبقيت معظم معالجاتهم تتم وفق المداخل المستخدمة من كل منهم، ولم تتم وفق معالجة منهجية علمية محددة، كما لم يقوموا بالتمييز بين دوائر المعرفة المختلفة وفهم طبيعة كل منها.

لقد خلط الدارسون بين دوائر المعرفة أثناء محاولاتهم المنهجية أو غير المنهجية للتعرف عليها وبحث ظواهرها وموضوعاتها، ففرضوا المنهج العقلي على المحاولات الخاصة بدراسة دائرة الغيب أو دائرة الظواهر الإنسانية، ولم يتمكنوا من إدراك البديهية الأولى في علم المنهج والتي مفادها؛ أن لكل دائرة معرفية المنهج المتفق مع طبيعتها، ولا يجوز إجراء أي خلط منهجي إلاّ بمقدار التداخل بين هذه الدوائر، وفي حدود هذا التداخل.

إن التفكير المنهجي العلمي يفترض التمييز بين دوائر المعرفة التي ينشغل العقل الإنساني في التأمل فيها أو بحثها، وتحديد المنهج الذي ينبغي التعامل من خلاله مع كل دائرة من هذه الدوائر، وما تتضمنه من ظواهر كلية وجزئية تكاد تكون لا متناهية في العدد وفي الحجم أو في التعقيد.

وكما يمكن إستنتاجه من النصوص العقيدية التي جاءت بها الرسالات السماوية،وبخاصة رسالة الإسلام، فإن العقل الإنساني الذي يتسلح به الإنسان في تعامله مع الظواهر المختلفة لا يستطيع التعامل العلمي إلا مع دائرة الظواهر

الكونية بكل أشكالها وألوانها ومستوياتها، بل إنه مطالب بالتركيز المستمر والدائب عليها لكشف حقائقها، وتوظيف هذه الحقائق لخدمة غاياته في بناء ثنائية (العمارة– السعادة).وليس لخدمة أي اغراض اخرى. أما ما يتعلق بأية مسائل غير كونية وغيبية (ميتافيزيقية) فإن العقل لا يستطيع بحثها، ولا يستطيع أن يصل إلى أي نتائج يقينية حول تفاصيلها، وبذلك فإن الانصراف إلى البحث العقلي فيها هو انصراف عبثي، والعبثية مرفوضة في المنهجين العقيدي والتجريبي العلمي ، بل إنها تعتبر في حكم المحرمات ، لأنها تنفق الوقت وتضيع الجهد في أمور لا فائدة منها، ولا طائل من ورائها.

أما بالنسبة لدائرة الظواهر الإنسانية، فإن العقل البشري يستطيع أن يتعامل معها، ويقدّم أي أفكار أو تحليلات أو استدلالات حولها، إلا أنه لا يستطيع أن يقدم أي إثباتات تؤكد مدى يقينيتها، وبالتالي فإن اللجوء للمنطق العقلي العلمي حولها لن يصل إلى نتائج نهائية (علمية) موثقة، وبالتالي فإنه سيؤدي إلى تعميق الاختلافات والخلافات التي تهدد علاقات الناس وتضرم الصراع بينهم، وهذا ما لا يتفق مع الغاية التي اقترنت بالوظيفة الاستخلافية للناس في الكون ، وبالغايات الأساسية التي يسعون إليها.

لقد كان المنهج العقيدي مدركاً تماماً حقيقة ما يمكن أن يفضي إليه أي بحث أو جدل إنساني، عقلي أو غير عقلي، فيما يخص الظواهر الإنسانية، أو علاقات الناس بمختلف أشكالها ومجالاتها، وأنه لا يمكن للعقل البشري مهما بلغ من قدرة وانطلاق، ومهما وصل من زهو، أن يصل إلى الحقائق المجردة في مجال هذه الظواهر، وإننا نعتقد بأن حكمة الله سبحانه وتعالى في إرساله الرسالات السماوية التي جاءت متوالية ومتتامة لتتكامل في رسالة الإسلام، انما هي لتكشف للناس عن حقيقة علاقاتهم، ولتقدم لهم القوانين والقواعد الأساسية التي ينبغي أن تحكم هذه العلاقات، وذلك علماً من عند الله، باعتباره خالق الناس وهو الذي الذي يعلم وحده أسرار خلقه (أَلَا يَعْلَمُ مَنْ خَلَقَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ) ، وهدىً وتكريماً لمن يؤمن منهم ويتقي (ذَلِكَ

الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِلْمُتَّقِينَ)، لأن هذه القوانين والقواعد هي وحدها التي تتميز بالتجرد والإطلاق، وهي وحدها التي تؤدي عند العمل بها وتطبيقها في حياة الناس إلى الوصول بالناس إلى غاياتهم العليا ممثلة في تحقيق ثنائية (العمارة – السعادة).

لقد جاءت العقائد السماوية لتقدم الحقيقة الكاملة، ولتخرج الناس من الصراع إلى التعاون، ومن الكراهية إلى المحبة، ومن الفرقة إلى الوحدة، فقدمت بدقة ووضوح متناهيين القواعد والحقائق التي تمثل حكم الله في علاقات البشر، وطالبت العقل البشري، والطاقات الإيمانية المتاحة للناس، للتمسك بهذه الحقائق والقواعد، وليتفاعلوا معها، فمنهم من يؤمن ومنهم من يكفر، ومن أمن فقد اتقى، ومن اتقى فقد اهتدى وصار قادراً على المشاركة في بناء ثنائية (العمارة– السعادة). ومن كفر فقد ضلّ وصار أساساً في إضرام الصراعات بين الناس، مما يؤدي بهم إلى التخلف والدمار على المستوى الحضاري، والشقاء على المستوى الفردي.

لقد انطلقنا في فكرة بنائنا لهذا المؤلف من جميع هذه المعطيات، ولم يكن همنا في كل ما تم تقديمه من معالجات وتحليلات أن ننقص من قيمة أي إنجازات علمية، أو مساهمات فكرية،أو تجارب عملية، عرفها الناس عبر عملية التحول الحضاري المستمرة لهم، وإنما التأكيد على أهمية وحتمية الانتقال من دائرة الاختلاف إلى دائرة الاتفاق حول الحقائق الكلية التي ينبغي ان تحكم علاقات الناس ونظمهم الإنسانية، وصولاً إلى حالة العالمية التي هي وحدها القادرة على تمكين الناس من بلوغ غاياتهم العليا (العمارة– السعادة).وقد كنا في جميع ما تم تقديمه مؤكدين على أننا لم نهدف إلى بناء نظرية ذاتية أبداً، وأننا في الحقيقة لم نقم إلا بالكشف عن بعض القواعد والقوانين العقيدية التي تضمنتها رسالة الله للناس كافة، محكمة في رسالة الإسلام، وبالقدر الذي استطعناه، ووضع ذلك في صورة نظرية إدارية علمية موحدة،مع التركيز على

أهمية وضرورة إدراك البناء المنهجي لهذه النظرية،وإمكانية تطبيقه على الظواهر الإنسانية الأخرى،وبناء النظريات العلمية حولها .

وللوصول إلى هذا الهدف، فقد قسمنا هذا المؤلف إلى سبعةفصول، تتدرج وتترادف تباعا لتتكامل في النهاية في صورة **نظرية كلية** تتوحد من خلالها جميع المتناقضات التي تقض مضاجع الإداريين والناس وتقلقهم، وتضرم الخلاف بينهم، لتتحول إلى مقومات توازن تطلق طاقاتهم، وتوحّدها، لتوصلهم إلى غاياتهم الحقيقية.

لقد حرصنا في الفصل الأول على تقديم مقدمة أساسية حول نظرية المعرفة، وذلك بهدف أساسي يتمثل في إبراز ما أسميناها مفاتيح المعرفة بالنسبة لأي ظاهرة من الظواهر، ومهما اختلفت وتباينت دوائرها، وذلك وصولاً إلى تحديد مفتاح المعرفة المتعلق بالظواهر الإنسانية بعامة، وبظاهرة الحكم والإدارة على وجه الخصوص، وقد أكدنا أن مفتاح المعرفة بالنسبة لهذه الظواهر يتمثل في "القيم العليا"، وأن علم الظواهر الإنسانية هو علم القيم، وبالتالي فإن بناء أي نظرية علمية في مجال أي ظاهرة من هذه الظواهر الإنسانية يحتاج إلى تحديد القيمة الجوهرية (العليا) التي تمثل وحدة بناء هذه الظاهرة، وأساس وجودها، وإعتبارها القانون ألأساسي أو القانون الأعلى لها، ومن ثم تحديد وبناء منظومة القيم التي تدور حول هذه القيمة وتلتصق بها وتتكامل معها وإعتبارها بمثابة منظومة القوانين التي تحكم هذه الظاهرة. وانتهينا إلى تحديد مقومات النموذج الذي ينبغي بناؤه تجسيداً لمعطيات النظرية، وتوكيداً لها في صورة علمية وعالمية.

تم الانتقال في الفصل الثاني إلى توضيح أبرز المساهمات الفكرية، وعدداً مهماً من التطبيقات والتجارب العملية التي مثلت الرافد الأساسي للفكر الإداري الغربي الذي ظل يتصدرالفكر الإداري العالمي إلى حدّ كبير، خلال القرن السابق، وذلك ضمن نظرة تقييمية أكدنا من خلالها على أهمية العمل على الإقرار بعلمية الإدارة كظاهرة إنسانية لها تمايزها، ولها استقلالها، مثلها

مثل جميع الظواهر الإنسانية الأخرى. كما أبرزنا حالة القصور الذاتي التي عانت منها جميع هذه المساهمات والتجارب، وعجزها عن تكوين نظرية علمية محددة، وعن بناء نموذج إداري عالمي متكامل.

تم الانتقال بعد ذلك في الفصل الثالث لتوضيح مفاصل الفلسفة الإدارية وفق التطورات التي عرفها المجتمع الإنساني، وذلك بحثاً عن "القيمة العليا" التي قامت عليها كل فلسفة منها، والوصول إلى "القيمة العليا" التي ينبغي أن تكون الأساس في بناء نظرية الإدارة العلمية والعالمية، وفي بناء النموذج الإداري العالمي الذي يحقق التفوق الحضاري.

وقد جاء الفصل الرابع ليؤكد على ضرورة عدم الانفصال بين هذه القيمة العليا على مستوى الظاهرة الإدارية، وبين القيم العليا على مستوى الظواهر الأخرى التي ينبغي أن تتحد معاً وتتكامل لتشكل معاً المنظومة الفلسفية، أو المنظومة القيمية العامة، على مستوى المجتمع، وذلك ضمن فرضية أساسية مفادها؛ ضرورة التوافق الثقافي بين ثقافة الإدارة وثقافة المجتمع بجميع ظواهره السياسية والاجتماعية والاقتصادية...الخ. وأن الحكم على وحدة أي نموذج حضاري يعتمد على وحدة ثقافته، والتوافقات الثقافية بين جميع تشكلاته وعلاقاته. وقد عملنا على إثبات ذلك بالاستناد إلى متابعة موضوعية للتشكلات الحضارية في النموذج الليبرالي الغربي، وفي النموذج الياباني، كنماذج رئيسة في هذا المجال.

تم تخصيص الفصل الخامس لإبراز منظومة القيم التي يجسدها النموذج العقيدي الذي نعتبره الأساس الذي يقوم عليه نموذج (**I**) للتفوق الإداري، وبالتالي للتفوق الحضاري، والذي يمثل في كليته المحور الذي تتشكل على أساسه نظريتنا، نظرية (**I**) للتفوق. وقد تم استخدام الحرف (**I**) باعتباره الحرف الأول من كلمة (**Islam**) ومن كلمة (**International**) تعبيراً عن المحتوى العقيدي لهذه النظرية وعن طبيعتها القادرة على أن تكون موضوعياً هي النظرية العلمية بلا شك، والنظرية العالمية بلا منازع.

أما الفصلين السادس والسابع، فقد تم تخصيصهما لتوكيد فرضية التوافق التنظيمي – الثقافي، وأهمية مراعاة هذا التوافق في بناء أي نموذج إداري توكيداً لتكامله وانتظامه، وذلك كأساس يمكننا من القول بأن لكل نموذج ثقافته وتراتيبه التنظيمية المتوافقة مع هذه الثقافة، وصولاً إلى القول بأن بناء نموذج التفوق العالمي يفترض ثقافة متمركزة حول القيمة العليا التي ينبغي أن يحتكم إليها، وتضمن له التفوق فعلاً، وتكون مختلفة عن القيم الأخرى التي تطرحها النماذج الأخرى، وتسمو عليها. كما يفترض تراتيب تنظيمية متوافقة مع هذه القيمة، وتكون قادرة على توكيدها فعلاً في حياة أي جماعة أو منظمة أو أمة، بحيث تمكنها من الانطلاق في اتجاه التفوق المأمول. وقد تم عرض تراتيب ذلك التوافق في النموذج الليبرالي والنموذج الياباني خلال القسم السادس، بينما تم عرض التراتيب التنظيمية التي يحتكم إليها النموذج (**I**) في القسم السابع.

هذا، وقد تم الانتهاء إلى خاتمة ضرورية تؤكد على حقيقة أن المدخل إلى العالمية يفترض البحث عن القيم العليا الجوهرية التي ينبغي أن يقام عليها النظام العالمي، فيتحقق التفوق الحضاري القادر على أن يوصل الناس على اختلاف أجناسهم وأزمانهم وأوطانهم، إلى غاياتهم العليا ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة), كما تؤكد على ضرورة المعالَجات الموضوعية المخلصة لقضية الانسان وقضية الحضارة، والتي تدرك بأن اختياراتها لا يجوز أن تكون اختيارات خاصة أو فردية، ولا بدّ أن تقوم على أساس قيم توحيدية توحد بين الفرد والجماعة، أو بين الخاص والعام، في وحدة لا انفصام لها، وقد اعتمدت في كثير من المواقع على شواهد وأقوال قدمها باحثون عالميون ومخلصون.

وهنا ينبغي ألتنويه إلى أنني لم ألجأ إلى عملية التوثيق ألمدرسية ألمعتادة عند تقديمي لأية افكار أوإقتباسات ، وذلك ليس إنقاصاً من أهمية ذلك، بل لأنني لم أشأ أن أضفي على هذا المؤلف سمة المؤلف المدرسي أو الأكاديمي البحت، والتركيز على ألغاية الكبرى ممثلة في بناء ألنظرية الإدارية ألعلمية،وقد حرصت على ذكر إسم كل فيلسوف او عالم او باحث او مفكر، ممن تم

الإسترشاد بمساهماتهم، في المكان المناسب ،مع الإحتفاظ لكل منهم بعظيم التقدير والإحترام.

وإنني إذ أعود أولاً وآخراً بكل الشكر لله سبحانه وتعالى الذي هداني إلى فكرة هذا المؤلف، وإلى كل ما احتواه من فكر وتحليلات وتنظيمات، فإنه لا يسعني إلا أن أتوجه بكل شكري المغموس بالمحبة الخالصة لزوجتي رناد، وأبنائنا ملك وديمة وأحمد ونور، الذين كانوا معي دائماً بالتشجيع والدعاء، وكذلك بالشكر والتقدير لجميع الأصدقاء والزملاء الذين كان لمناقشاتهم وحواراتهم دورا مهما في إثراء هذا المؤلف وأخص بالذكرألصديق العزيز الدكتور مازن مسوده والصديق العزيز المرحوم الدكتور طارق غالب حمادة الذي كان على الدوام عنوان المحبة والوفاء والمساعدة والعون.كما أتوجه بكل العرفان لأستاذي المرحوم الدكتور أحمد رشيد الذي ظلت روحه الطيبة وذكراه العطرة تحف بي وانا أكتب هذا المؤلف، ولأستاذي المرحوم الدكتور حامد ربيع الذي كان مصدر هدايتي للتفكير المنهجي الدقيق والشامل.وكذلك اتوجه بكل الشكر لكل من ساهم من قريب أو من بعيد في إخراج هذا المؤلف إلى حيز الوجود، وجزاهم الله خير الجزاء.

وأخلص إلى دعوة القارئ العزيز، أياً كانت عقيدته، وايا كان مذهبه، ومهما كانت قناعاته، إلى ضرورة أن يصبر عليّ ومعي وهو يتابع محتويات هذا المؤلف صبراً موضوعياً، وصبر الباحث عن الحقيقة، وأن لا يتعجل في الاجتزاء، ولا في تكوين المحاججات الجدليّة السريعة التي تقوم على الاجتهاد الشخصي، وان يقوم بقراءة الكتاب او متابعة محتوياته بحسب تسلسل فصوله وموضوعاته بدءا من المقدمة وانتهاء بالخاتمة، وأتمنى أن تكون رسالته مثلما هي رسالة هذا المؤلف؛ السعي للوصول معاً إلى الحقيقة الكاملة.

وإنني إذ لا أدّعي أنني وصلت إلي هذه الحقيقة بكل حذافيرها، إلا أنني أستطيع أن أؤكد أنني ما كتبت حرفاً ولا كلمة ولا عبارة، إلا وكان يقيني أنها تصطف في اتجاه الحقيقة الكاملة التي يؤدي العمل بها، وعلى هديها، إلى تحقيق

غايات الناس شرق الأرض وغربها، شمالها وجنوبها، دون تمييز، وحسبي أن يشفع هذا لي أمام أي قصور أو تقصير أرجو أن يتوافر الحرص لدى أي قارئ أو باحث جاد ليصطف معي من أجل تجاوزه.

وحسبنا الله جميعاً ونعم الوكيل، ودعوتنا دائماً الحمد لله رب العالمين.

المؤلف

د. عبد المعطي عساف

الفصل الأول

المدخل إلى نظرية المعرفة ومقومات النموذج

الفصل الأول

المدخل إلى نظرية المعرفة ومقومات النموذج

مقدمة:

لقد انشغل الإنسان على مدى كل مراحل وجوده الحضاري بالتساؤل عن كل ما يحيط به من ظواهر الكون ومكوناته على اختلاف أشكالها وأنواعها، وذلك بهدف التعرف عليها، وكشف خفاياها، والتوصل إلى نتائج علمية ويقينية حولها، ثم العمل على الاستفادة من نتائج ذلك في الحفاظ على سلامته وبقائه، وكذلك من أجل العمل على تطوير ظروف حياته ووسائل عيشه وارتقائه، وصولاً إلى أقصى درجة ممكنة من السعادة والرفاهية. وقد احتفظ خلال جميع هذه المراحل، وعبر جميع المحاولات الاستكشافية والمعرفية، بحقيقة أنه الكائن العقلاني الوحيد في هذا الكون.

صحيح أن الإنسان قد خضع في كثير من التفاعلات والمحاولات الاستكشافية التي أجراها إلى ضغوط انفعالية، وربما إلى منهجيات تحريفية عميقة، أثّرت سلبياً على مستويات وعيه ومعرفته، وبخاصة أثناء تعامله مع تلك الظواهر أو الأشياء أو المفاهيم... التي كان يتعذر عليه الاحتكاك المباشر معها، أو التي كان يصعب عليه فهمها. إلاّ أنه في الوقت نفسه ظل قادراً على استثمار طاقاته العقلية في فهم كثير من الظواهر أو الأشياء الأخرى، والتوصل إلى نتائج مهمة مكّنته من قطع خطوات ارتقائية ملموسة على المستويين الشخصي والاجتماعي الحضاري. ولولا ذلك لما استطاع الإنسان المعاصر أن يجد نفسه محاطاً بكل هذه المعارف الهائلة والمتنوعة والعميقة. فالمعرفة الإنسانية تراكمية، والإنجاز الإنساني، بالتوازي النسبي معها، تراكمي.

ولكن؛ على الرغم من عظمة وأهمية وكثافة ما تم التوصل إليه من اكتشافات علمية واختراعات وابتكارات في مجال الظواهر الكونية على

اختلافها وتنوعها، إلاّ أن المتتبع لما تم تحقيقه في مجال الظواهر الإنسانية يستطيع أن يؤكد وبثقة موضوعية عالية، حقيقة أنه لا يوجد بين كل المساهمات البحثية فيها أي مساهمة يمكن تفريدها، واعتبار أنها وضعت اليد على الحقائق العلمية المجردة التي ينبغي إقامة حياة الناس وعلاقاتهم وتنظيماتهم بناءً عليها.

وأن ما يشهده الإنسان من سيول عارمة من المؤلفات والأبحاث في مجال الظواهر الإنسانية لا يعدو أن يكون في معظمه، وفي أحسن حالاته، مجرد تحليلات منطقية، واجتهادات وتفسيرات غير موثقة بالبرهان العلمي، مما يزيد الباحث فيها عن الحقيقة تشتتا وضياعا. وهذا ما يبرر في تقديرنا ما ظل يحكم حياة الناس والمجتمعات من اختلافات وخلافات وصراعات حول ما هي الحقائق التي ينبغي الاتفاق حولها، والعمل على ضوئها، كأساس يضمن تحقيق الغايات العليا للوجود الإنساني برمّته.

ولعلنا نؤكد في هذا السياق، وبثقة عالية، أن هذا القصور الحاصل ليس بسبب التقصير في بذل الجهود البحثية الكافية، وإنّما بسبب عدم الاهتداء إلى المنهج الملائم والقادر على تمكين الباحثين من اكتشاف ضالتهم. ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى أن عمليةالبحث قد ظلت محاصرة بالمناهج التي تطبق في مجال الظواهر الطبيعية التي تختلف عن الظواهر الإنسانية اختلافاً نوعياً كبيراً. وهذا ما يعتبر في تقديرنا أهم وأخطر خلل أو خطأ منهجي لم يزل الباحثون غير متنبهين له، ولا يعملون على إدراكه وتجاوزه، واستمرارهم مأسورين بوهج المنهج التجريبي المطبق على بحث الظواهر الكونية.

إن هذه الدراسة تسعى إلى توضيح الفروقات المنهجية بين الظواهر، كما تمثل دعوة لجميع الدارسين والباحثين والمهتمين من المفكرين والقراء، لإدراك بديهية منهجية كبرى مفادها؛ أن لكل ظاهرة منهجها المعرفي الذي يتفق مع طبيعتها، وينبغي التعامل معها وبحثها بالاستناد إليه.

إن جنس المنهج المناسب هو الذي يكون متناسباً مع جنس الظاهرة محلّ البحث، وبالتالي فإنه لا يمكن تطبيق المنهج التجريبي "المنهج العلمي" الذي درج على استخدامه الباحثون العلميون، وما زالوا يدرجون عليه في بحوثهم للظواهر الكونية، أثناء بحثهم للظواهر الإنسانية إلاّ في حدود تلك الأمور أو الحالات المحدودة غالبا، والتي يمكن أن يكون لها طبيعة تجعلها قابلة للتعامل وفق المنهج التجريبي.

ماهية المعرفة:

قد يجد المتتبع لمفهوم المعرفة نفسه أمام عدد كبير من الآراء والاجتهادات والتعريفات، ولسنا في هذا المقام في حاجة إلى ذكرها واستعراضها على الطريقة المدرسية، ونكتفي بالتركيز على ضرورة تحديد هذا المفهوم تحديداً موضوعياً دقيقاً، ثم التأكيد على أهمية الانصراف من الجدل والتحاور حول المفهوم إلى تعميق عملية البحث وتوجيهها لتحصيل مزيد من المعرفة من ناحية، ولوضع المعارف التي يتم تحصيلها في سياقات تطبيقية قادرة على تحقيق غايات المعرفة من ناحية أخرى.

إننا نرى أن مفهوم المعرفة من أكثر المفاهيم وضوحاً، ولا يفترض الحديث فيه مثل هذا الاختلاف أو الخلط الموجود لدى كثير من الناس، سواء تم التعامل معه من الناحية اللغوية أو من الناحية الموضوعية. فالمعرفة بإيجاز شديد هي" النتائج اليقينية للبحث والتفكّر[*]، وإذا عرف الإنسان أمراً ما يعني أنه قام بالتعامل معه، واستطاع كشف حقيقته، وأصبح متيقنا منه.

وبناء على هذا فإنه لا يجوز أن يكون ما هو في حكم الظن أو التخمين معرفة، وبالتالي فإنه لا يمكن اعتبار الآراء والأحكام الشخصية أو الاجتهادات

(*) عندما نتحدث عن اليقين فإننا نقصد بذلك التأكد من صحة الأمر تأكداً ضمن حدود النسبية المعقولة علمياً، فالمطلق الكامل في السماء وكل ما في الكون نسبي. المهم أن يكون المنهج المستخدم منهجاً علمياً، وأدوات التحقق سليمة وموضوعية.

أو ألإنطباعات أو غير ذلك من باب المعرفة، ولا بد أن تتحول هذه الآراء أو الأحكـام أو ما في حكمها إلى حقائق يقينية حتى يمكن التعامل معها باعتبارها معارف فعلاً ، وبدون ذلك فانها تبقى مجر تخمينات تضاف الى التراث الإنساني الهائـل الـذي لا فائـدة ترجـى منه ولا يخدم الا مضاعفة الجدل العقيم المحتدم باستمرار بين الفلاسفة او المتفلسفين . فالمعرفة هي الحقيقة، وإذا كانت الحقيقة التي يتم التوصل إليها جزئية تكـون المعرفـة جزئية، وإذا كانت الحقيقة كلية تكون المعرفة كلية، وهكذا..

تختلف مساحات المعرفة لدى الناس أفراداً أو جماعـات، وذلـك بحـسب طبيعـة العلاقات والاتـصالات التـي يمكـن للإنـسان إقامتهـا، فكلـما تـشعبت عمليـات التواصـل واتـسعت وتعمقـت كلـما ازدادت احـتمالات تحـصيل مزيـد مـن المعـارف، والعكـس بالعكس.

كما تختلف مساحات المعرفة بحسب طبيعـة الاهتمامـات التـي يوليهـا الإنـسان للظواهر أو الأشياء التي تقع في محيطه أو عالمه، فقد نجد من يركـز في اهتماماتـه عـلى بعض الظواهر الطبيعية، بينما يركز آخر على الظواهر الإنسانية أو بعـضها، الأمـر الـذي جعل المعارف تتحول إلى معارف متخصصة، وتعطي أصحابها الهويـة أو النوعيـة المعـبرة عن ذلك التخصص، فالمتخـصص في المعـارف الفيزيائيـة يـسمى فيزيـائي، والمتخـصص في المعارف الاقتصادية يسمى اقتصادي، وهكذا...

وأخيراً فإن مساحة المعرفـة تختلـف بـاختلاف الأدوات المنهجيـة وغـير المنهجيـة، وبإختلاف الإمكانيات المادية وغير المادية، التـي تتـوافر للبـاحثين، بالإضـافة إلى درجـات الإلهام والتوفيق التي يحظى بها الباحثون أثناء إجرائهم لأبحاثهم، فالمـساحات المعرفيـة تزداد وتتسع كلما تـوافرت الأدوات والإمكانـات المناسـبة والكافيـة، وكـذلك كلـما زادت درجات الإلهام والتوفيق، والعكس بالعكس.

أنواع المعرفة ومستوياتها:

انسجاماً مع الفهم السابق للمعرفة، فإنه يمكننا تصنيف المعرفة إلى عدة أنواع يمثل كل منها مستوى معرفياً مميزاً، وهي:

أولاً: المعلومات أو الحقائق الأوّليّة التي تتعلق بالظواهر المختلفة في حياتنا(*)، وقد نتحصل عليها عن طريق التعلم والتلقين المباشر، أو عن طريق قيامنا بتدقيق وفحص البيانات الأولية التي نتحصل عليها عن طريق الملاحظة المباشرة أو القياس المباشر للظواهر، أو تصل إلينا عن أي طريق آخر، فتتحول البيانات التي تثبت صحتها إلى معلومات أو حقائق محددة، ويستغنى عما يتم التأكد من عدم صحته. وهكذا فإنه يمكن اعتبار المعلومات والحقائق الأوّليّة بمثابة المستوى المعرفي الأول.

تمثل المعرفة على هذا المستوى أصل المعرفة الإنسانية وبداياتها، وظلت سائدة عبر أحقاب طويلة من مراحل التطور الحضاري، وقد ظلت وستبقى تمثل وعاءً معرفياً تراكمياً يستند إليه الباحثون والعلماء في مراحل التطور المعرفي اللاحقة، ويبنون عليه ويعملون على إثرائه.

إن المعرفة على هذا المستوى تظل معرفة محدودة وجزئية، وقاصرة بذاتها عن إحداث نقلات حضارية ملموسة. وأن على الأمّة التي تحرص على الانتقال إلى آفاق حضارية متقدمة أن تعمل على الانتقال في نظمها المعرفية إلى المستويات المعرفية الأعلى.

ثانياً: القوانين أو القواعد أو المبادئ العلمية التي يتم إثباتها، والتأكد من صحتها، بإقامة الدليل عليها. وتختلف هذه القوانين عن المعلومات أو الحقائق المشار إليها آنفاً في أنها تأتي تعبيراً عن علاقات ترابطية بين متغيرين أو أكثر،

(*) من الأمثلة على ذلك قولنا؛ إن وزن هذا الشيء هو (10) كلغم أو مساحة هذه الغرفة هي 20م^2 أو أن الماء والهواء والشمس من ضرورات الحياة... الخ، هذا مع ملاحظة أنه قد تم التأكد من هذه النتائج بألإثبات المباشر.

سواء كانت المتغيرات الخاصة بالظاهرة الواحدة، أو بالعلاقات بين الظواهر وبعضها بعضاً، ولا تقتصر على مجرد رصد بعض الصفات أو الوقائع كما هي فقط. ويمثل هذا النوع المستوى المعرفي الثاني، ويعدّ أرقى وأعمق وأهم بكثير من المستوى الأول، ويمثل اساس الثورات العلمية المتلاحقة.

ثالثاً: الصور المعرفية الكلية (النظريات العلمية) التي يتم تشكيلها حول الظاهرة المعنية، أو حول أي جزء منها، أو حول عدد من الظواهر التي تحتكم إلى علاقات فيما بينها. إن بناء الصور الكلية هو تكوين دقيق لمنظومة متكاملة من القوانين أو من القواعد التي تحكم العلاقات الترابطية بين بعض أجزاء الظاهرة المعنية أو كلها، أو تحكم علاقات الظواهر بعضها مع بعض. ويمكننا أن نطلق مصطلح "نظرية علمية[*] على ذلك ويمثل هذا المستوى الثالث للمعرفة.

تعتمد شمولية أو كلية أي نظرية على مساحة العلاقات والقوانين والقواعد التي تشكل منظومتها، فإذا تم تحديد العلاقات التي يحتكم لها وجود ظاهرة ما، ثم تم الكشف عن القوانين والقواعد التي تحكم هذه العلاقات، فإنه يمكن عندئذ تكوين صورة كلية حول حقيقة هذه الظاهرة، ويمكن اعتبار هذه الصورة بمثابة نظرية علمية حول الظاهرة. أمّا إذا تم تحديد علاقات حول أي من أجزاء الظاهرة، أو بعض هذه الأجزاء، وتم كشف القوانين التي تحكمها، وتم بناء صورة كلية حول هذه القوانين، فإنه يمكن اعتبار هذه الصورة بمثابة نظرية علمية فرعية (جزئية)، توضح منظومة أو صورة هذه العلاقات الجزئية. وكذلك الأمر بالنسبة لأي علاقات بين الظواهر المختلفة، حيث يؤدي كشف قوانين هذه العلاقات، وتشكيل صورة كلية حولها، إلى بناء نظرية علمية كلية

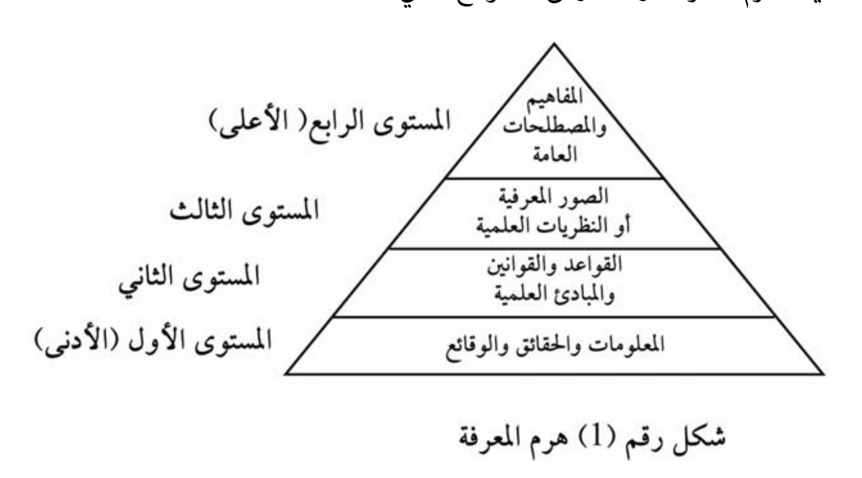
(*) يمكن التمييز بناء على ذلك بين النظرية العلمية التي هي منظومة قوانين أو قواعد، والنظرية غير العلمية التي هي منظومة افتراضات فقط.كما انه تجدر ملاحظة ان بناء اي نظرية علمية حول اي ظاهرة لايعني التوصل إلى كل ما يتعلق بهذه الظاهرة من قوانين،بل إنها تبقى نظرية مفتوحة امام أي إكتشافات وقوانين جديدة،وهكذا..فالمعرفة بالظواهر أيا كانت هي بالإطار البشري معرفة محدودة، وعلى الإنسان العاقل والباحث الموضوعي ان يدرك إدراكا يقينيا ان لا حدود نهائية للمعرفة، وان فوق كل ذي علم عليم.

على مستوى أكبر من مجرد النظرية الخاصة بالظاهرة نفسها... وإنه يمكن أن تتدرج المعرفة بالعلاقات وتتسع وصولاً إلى ما يمكن اعتبارها نظرية الكون بكل ما فيه من ظواهر وعلاقات، أو نظرية الإنسان بكل ما يتصل به ويتفرع عنه من ظواهر وعلاقات أيضاً.

رابعاً: المفاهيم؛ وهي التي يتم تشكيلها حول أي ظاهرة مهما كانت صغيرة أو كبيرة، أو حول أي من أجزائها أو عناصرها الفرعية. والمفهوم هو التعبير التجريدي الشامل عن المحتوى الموضوعي الكلي، أو عن الصورة الكلية، للظاهرة محل البحث أو الاهتمام، ثم تجسيد هذا التجريد في صورة مصطلح أو مفهوم عام، ويمثل ذلك المستوى الأعلى للمعرفة.

هرم المعرفة:

بناء على الفهم السابق لأنواع المعرفة، ومستوياتها فإنه يمكن بناء ما يمكن تسميته هرم المعرفة، وذلك وفق النموذج التالي(*):



شكل رقم (1) هرم المعرفة

(*) تنبغي الإشارة هنا إلى أهمية توضيح العلاقة بين المعرفة والحكمة، وذلك باعتبار أن الحكمة هي حالة أرقى من المعرفة ولكنها لا تعتبر مستوىً معرفياً، بل هي تجسيد للمعرفة بمستوياتها المختلفة في حالة نموذجية وعالية من الفهم لمفرداتها وصورها وأبعادها، ثم القدرة على مزج هذا الفهم مع ما يمكن تسميته مستحلب الحكمة لدى الشخص المعني ليكون الناتج اساسا اي في بناء القرارات والسلوكيات المختلفة.هذا مع ملاحظة ان مستحلب الحكمة يتشكل داخل شخصية الإنسان كما يشاء له ألله، وبذلك فإنه يختلف في نوعه ومقداره بحسب هذه المشيئة.

مصادر المعرفة: (جارودي، روجيه، بدون تاريخ) (الخولي، يمنى،2000) (رايشنباخ، هانز، 1968)

يختلف المفكرون والباحثون في حديثهم عن مصادر المعرفة، "**فالعقليون**" وعلى رأسهم "**ديكارت**"، يؤكدون أن **العقل الإنساني** هو المصدر الأساسي للمعرفة، **بينما يرى التجريبيون** أن **التجربة** هي المصدر الأساسي للمعرفة، ويقولون أنه لا يمكن أن تنشأ في العقل أفكارما إلا إذا سبقتها عمليات وآثار حسية.

وكما يقول "جون لوك" إن جميع أفكارنا مستقاة من التجربة وحدها، وليس منها ما هو فطري أو موروث، فلا يوجد في العقل شيء إلا وقد سبق وجوده والتعامل معه في العالم الحسي أولاً(*).

وكما يقول "**هيوم**" أنه يمكن التمييز بين المعارف الحسيّة التي تتكون نتيجة احتكاك الإنسان بالظواهر حوله، وبين الأفكار التي هي في الحقيقة تعبير عن المعارف الحسيّة التي تتشكل لدى الإنسان، وتستمر موجودة في عقله بعد غياب المؤثرات أو الظواهر التي تتعلق بها. وبذلك فإن الظواهر الحسية أو المدركات والمؤثرات الحسية هي التي تؤدي إلى تكوين الأفكار والتصورات النظرية التي تتجمع في العقل. وهذا ما أكده الاجتماعيون وعلى رأسهم "دوركايم" حيث يرفضون المبادئ المطلقة الصادرة عن العقل، ويؤكدون على أن هذه المبادئ لم تنبع عن العقل المجرد، بل هي مرتبطة بتصورات الإنسان وتفاعلاته مع المجتمع وظواهره.

(*) يجب التنويه هنا بضرورة التمييز بين العمليات الحسية والعمليات الإدراكية، فالحواس المختلفة التي وهبها الله للإنسان، والطاقات الحدسية النفسية لديه، هي في تقديرنا أشبه بقنوات استشعار تمكن الإنسان من الاحتكاك مع الظواهر المحيطة به، أو الداخلية فيه، ليتم نقل ما يتم استشعاره إلى المركز الإدراكي (العقل)، ليبدأ العقل وظيفته الرئيسية في تكوين الصور الإدراكية حول ذلك، هذه الصور التي تعتمد درجة صحتها ودقتها ومستوياتها على طبيعة التفاعل (منهجية التفاعل) التي يجريها العقل مع ذلك.

وهكذا، كما يقولون، فإنه من الخطأ النظر إلى المبـادئ أو التـصورات العقليـة عـلى أنها ثابتة، ولا تتغير حسب ظروف الزمان أو المكان، بل هي تصورات نشأت وتطورت عـبر مراحل تاريخية محـددة، حتـى بلغـت وضـعيتها الراهنـة في عقـول أصـحابها مـن النـاس. وبذلك، فإن هؤلاء لا يقرون أن المعرفة تأمل عقلي مجرد ويطلب لذاته، بل لا بدّ أن تكون معرفة وظيفية وتتـصل بحقـائق واقعيـة، وتهـدف إلى فهـم الواقـع، وتقـديم تفـسيرات أو تحليلات علمية له.

وعلى الرغم من أن هذه المسألة تبدو ذات طبيعـة جدليـة، وقـد يـصعب إثبـات موقف نهائي منها، إلا أن موقف التجريبيين يبدو أكثر دقة وموضـوعية، فالطفـل عنـدما يولد يكون عقله أشبه بالصفحة البيضاء التي تبدأ الصور المعرفية بالتكوّن على صفحاتها مجرد بدء الاحتكاك مع العالم المحيط في المرحلة الحسية، وإلا كيف يتعلق الطفل بأمـه أولاً، ويتعرف على مناغاتها له، ثم لغتها، لتتسع دوائر معرفته مع كل معايشة حـسّية أو تجريبية يمر فيها، ولعل في مفاد سياق الحديث الشريف الذي يقول بـأن الطفـل عنـدما يلد يكون على حالة الفطرة ليبدأ أبواه يعلمانه الدين الذي يعتنقانه، ما يؤكد مـا يقـول به التجريبيون أكثر من غيرهم.

وبالطبع فإن هذا لا يلغـي أهميـة الاعـتراف بـأن العقـل يعتـبر المـصدر الأسـاسي للمعرفة، شريطة الاعتراف بأن حيوية العقل وفعاليته في القيام بهذا الـدور تعتمـد عـلى مدى تفاعله مع العالم المحسوس حوله، حيث يـصبح العقـل عنـدها قـادراً عـلى تقـديم التحلـيلات والاسـتدلالات والتفـسيرات التجريبيـة والتجريديـة اللازمـة لتوكيـد المعرفـة بذلك.وبذلك يمكننا القول بأن المعرفة هي محصلة التفاعل بين ثنائية (العقل –الواقع)

غاية المعرفة:

بدايـةً ينبغـي إدراك بديهيـة مفادهـا؛ أن المعرفـة حالـة إنـسانية، وأنـه لا يوجـد لهـا غايـة بـذاتها، بـل إن غايتهـا مرتبطـة بغايـات الوجـود الإنـساني بجميـع تـشكلاته،

ومتطابقة معها(*)، فالمعرفة ليست إلاّ مجرد وسيلة تساعد الإنسان على تحقيق غاياته. وبناء عليه، فإن الإنسان قد يستطيع التوصل إلى مقادير كبيرة ومتنوعة من المعرفة، إلاّ أنه لا يستطيع بالضرورة توظيف هذه المعرفة والاستفادة الحقيقية منها، ولن يتسنى له ذلك فعلاً إلاّ إذا استطاع أن يكتشف حكمة وجوده وتحديد غايته الحقيقية، وبالتالي حكمة المعرفة وغايتها، وذلك ضمن علاقة تلازمية حتمية بين هذه الغايات.

ولعلنا نؤكد في هذا السياق، وبثقة عالية، أن ما يحتدم من صراعات بين الناس، وأن ما يعانيه الأفراد والجماعات من اختلالات في التوازن البنيوي العام، يعود بالدرجة الأساسية إلى هذه الاختلافات، وأن الخروج من هذا المأزق الفعلي يفترض ما يلي:

1- تركيز بحوث المعرفة بالدرجة الأولى، لبحث غاية الأفراد، وغاية الجماعات، ضمن وجودهم الإنساني العام.

2- تنمية الفهم الموضوعي للجانب الوظيفي للمعرفة، وإدراك أن غاية المعرفة ووظيفتها هي لمساعدة الإنسان، فرداً أو جماعة، من أجل بلوغ غاياتهم الحقيقية العليا.

3- إدراك أن الاهتمام بالمعرفة خارج هذا الإطار الوظيفي هو اهتمام عبثي، وأن توظيفها خارج مسارات هذه الغايات واشتراطاتها قد يكون في نتائجه توظيفاً كارثياً على الأفراد والجماعات..

فما هي غاية الوجود الإنساني؟! وبالتالي ما هي غاية المعرفة؟؟

تفترض الإجابة عن هذا السؤال المزدوج ضرورة إدراك أن الوجود الإنساني يتمثل باستمرار في صورة ثنائية هي ثنائية (الفرد- الجماعة) بكل

(*) تختلف غايات الناس، وهم يتفاعلون مع المحيط العام الذي يعيشون فيه، ويعود ذلك في تقديرنا إلى التفاوت في درجة الإدراك العقلي للحكمة الحقيقية للوجود الإنساني في هذه الحياة، وإلى درجة الاهتداء إليها. يتوازى هذا، مع اختلاف الناس حول ما هي حكمة المعرفة وغايتها الحقيقية، وذلك لأن اجتهاداتهم وتحديداتهم لذلك سوف تختلف باختلاف إدراكاتهم وفهمهم لغاية وجودهم.

أشكال الجماعة ومستوياتها. وأن تشكّل الجماعة الإنسانية، أياً كان شكلها أو مستواها أسرة أومنظمة أو دولة أو أمة... إلخ.، يؤدي إلى بروز ما يمكن اعتبارها أهم وأعقد المسائل في حياة البشر على الإطلاق، وهي مسألة توازن العلاقة بين الجماعة وبين الأفراد الذين يشكلونها، حيث يكون للجماعة غاية عليا في ذاتها،كما يكون لكل فرد من أفرادها غايته العليا أيضاً. وأن أهم شروط توازن الجماعة واستمراريتها وارتقائها يتمثل في ضرورة التوافق بين غاية الجماعة وغايات الأفراد فيها، توافقاً يحفظ للجماعة توحّدها وتوازنها، كما يحفظ للأفراد توازنهم ووجودهم.

وبالتبصر المعمق في حقيقة هذا الوجود، وفي كل محاور الفكر الإنساني المتصل بذلك. وبالاستناد إلى مخزون المعرفة والحكمة الذاتية، يمكننا القول بأن ثنائية (الجماعة-الفرد) تحتكم لثنائية غايات تتوازى معها، هي غاية (الجماعة- غاية الفرد)، وتتمثل في:

أولاً: غاية "بناء الحضارة أو" عمارة الكون(*)، وهي الغاية التي ينبغي أن تنشدها الجماعة الإنسانية أياً كان حجمها أو جنسها أو تنظيمها، ويحتكم إليها وجودها وحركتها.وأي إهتمام أو هدف لا يصب في هذا الإتجاه هو إهتمام ضال وهدف خاطيء.

(*) بداية تنبغي الإشارة إلى أن أي إنجازات او إختراعات إنسانية لا تساهم في تطوير حالة التوازن الكوني او ألإنساني لاتعتبر إنجازات حضارية،ولاتصب في غاية عمارة الكون،بل قد تكون نتائجها عكسية وذات اثار فاسدة ومدمرة للكون أو للإنسان.وهنا يجب الربط المستمر بين مفهوم الحضارة ومفهوم العمارة،وان أي إستخدامات لمفهوم الحضارة غير ذلك هي إستخدامات خاطئة اومضلله.

إن عملية بناء الحضارة الإنسانية، أو عمارة الكون، لا تتحقق من خلال تمكّن أي جماعة من تحصيل مزيد من المعارف والعمل على توظيفها لتطويع البيئة العامة خدمة لمصالحها وأهدافها الآنية أو المجتزأة عن بقية المصالح والأهداف الأساسية الأخرى للجماعة الإنسانية برمتها، فوحدة الكون تفترض فوق كل ما يمكن افتراضه، عملاً إنسانياًعاما يأخذ متطلبات توازن الوجود الإنساني واستمراره وارتقائه بعين الاعتبار. وهذا ما يفترض تكوين نظرة كلية واستراتيجية شاملة وبعيدة المدى، تضمن أن تتم عملية البناء الحضاري وفق شروط التوازن العام لمقومات البيئة الكلية، وبخاصة البيئة الطبيعية التي أصبحت تخضع لعملية تخريب حقيقية باسم الاكتشافات العلمية والتكنولوجية المتسارعة والمتراكمة.

ثانياً: غاية تحقيق "السعادة"، وهي الغاية التي ينبغي أن ينشدها الإنسان كفرد، ويحتكم إليها وجوده وسلوكه، وأي اهتمام أو هدف فرعي لا يتوافق مع شروط الغاية العليا "السعادة" يكون اهتماماً زائفاً وهدفاً خاطئاً.

وأنه ينبغي النظر إلى هاتين الغايتين ضمن جدلية إيجابية تجمع بينهما، وتضمن توحدهما ضمن علاقة تكاملية، بحيث يدرك الإنسان وهو يسعى للوصول إلى السعادة أنه لن يتمكن من تحقيق هذه السعادة تماماً إن لم تتوافق الشروط التي تحكم وجوده الجماعي مع ذلك، كما أنه لا يتوقع أن تتمكن الجماعة من المشاركة في بناء الحضارة الإنسانية التي تضمن بقاءها وازدهارها، إن لم تكن الشروط التي تحكم وجود أفراد هذه الجماعة متوافقة مع الشروط التي تضمن مشاركتهم وفعاليتهم في هذا البناء، وهكذا ضمن جدلية توحيدية تكاملية.

فكيف يمكن توفير شروط تحقيق هذه الجدلية، وبالتالي تحقيق ثنائية غايات (الفرد- الجماعة) ممثلة في ثنائية (السعادة-الحضارة) ؟؟؟

إن الإجابة عن هذا السؤال تفترض القدرة على كشف قانون التوحيد الذي ينبغي أن يحكم ذلك. وهذا بدوره يفترض القدرة على معرفة المنهج العلمي الذي يتوافق مع طبيعة الظواهر الإنسانية، والقادر على التعامل معها وكشف قوانينها، وهذا ما يعتبر في تقديرنا أهم وأعقد وأسمى مهمة ينبغي على الباحث المخلص لإنسانيته أن يتصدى لها بكل موضوعية وجدية، وهذا ما يمثل مهمتنا الأساسية في هذا السياق، وبالتحديد في تقديمنا اللاحق لما يسمى "المنهج العقيدي" في المعرفة.

الحلقات المنهجية للمعرفة: راجع(عساف، عبد المعطي،2003)(لطفي، يمنى،2000)

الحلقة الأولى: وتتمثل في أسلوب الملاحظة البدائية، وتعرف الملاحظة البدائية، بأنها تلك الملاحظة السريعة التي يقوم بها الإنسان في ظروف الحياة

العادية، ولا تتعدى كونها مجرد عملية حسية، أو أسلوباً ثانوياً في التفكير، حيث أنها لا تتضمن ما يمكن تسميته بالتدخل الإيجابي من جانب العقل، بهدف التعامل مع موضوع الملاحظة وإدراك الصلات الخفية التي قد يتضمنها. ويمكن التمثيل على ذلك، ملاحظة أن الإنسان يستنشق الهواء ويتنفس حتى يبقى على قيد الحياة، أو أنه منجذب إلى الأرض باستمرار، أو أن الحروب تلحق الأذى بالحياة الاقتصادية أو الاجتماعية..الخ. إلا أنه لا يتعدى مجرد هذه الملاحظة ليقوم ببحث العلل الحقيقية وراء هذا الوضع، كما أنه لا يستهدف تحقيق غاية نظرية أو علمية من ذلك. وغالبا ما يرى أن الظواهر التي يلاحظها منفصلة تماماً عما عداها من الظواهر الأخرى.

مثلت هذه الملاحظة الأسلوب الأول للمعرفة منذ أن خلق الإنسان على الأرض. صحيح أن الملاحظة البدائية هي أول قنوات المعرفة إلا أنها لم تزل تلعب هذا الدور في حياة البشر بشكل عام، ولعلنا نجزم القول أنه لا يكاد يوجد إنسان، مهما كان يبدو عالماً أو متعلماً، إلا وتمثل الملاحظة البدائية أسلوباً فعلياً لبعض معارفه.

الحلقة الثانية: وتتمثل فيما يسمى بمرحلة التفكير الميتافيزيقية وبناء التصورات الوجدانية، ويقوم هذا الأسلوب في التفكير، على أساس أنه يحاول تفسير الظواهر المختلفة بإعادة أسباب وجودها وتشكلها الأولى، إلى عوامل وظروف تصورية تخيلية غالباً، سواءً كانت هذه الأسباب لاهوتية، أي إعادة أسباب الظواهر وحالاتها إلى قوة الآلهة، أو إلى أسباب وقوى خفية تقع خلف الكون أو الطبيعة.(*)

(*) يقدم "كونت" ما أسماه بقانون الحالات الثلاث الذي يعتبر أن اكتشافه له هو أساس اكتشافه، حسب قوله، لعلم الاجتماع. والحالات الثلاث تمثل تعبيراً عن نظائر الحلقات المنهاجية الثلاث المقدمة. الحالة الأولى هي حالة اللاهوتية، حيث يتم تفسير الظواهر فيها على أساس إرادة الآلهة والأرواح الخفية. والحالة الثانية هي حالة الميتافيزيقية، وهي امتداد للحالة السابقة، وتمثل أساس هدمها، حيث استعاضت عن القوى الإلهية بالقوى الطبيعية. والحالة الثالثة وهي حالة الوضعية، وهي حالة التفسير العلمي الواقعي.(قاسم ،محمود،1970) ومما تنبغي الإشارة اليه هنا هو ضرورة التمييز بين العلة والمشيئة في اصل وجود الظواهر واثناء عمليات بحثها بحثا علميا،فالمشيئة الإلهيةهي اصل وجود جميع الظواهر الكونيةبكل ماتحتكم إليه من نظم وقوانين (علل)،ولا نستطيع الذهاب الى بحث اسرار هذه المشيئة على الإطلاق.. ولكننا مكلفون من الله كمستخلفين له في الكون ان نسلم بالمشيئة تسليما تاما، وأن ننصرف بكل طاقاتنا العقلية لنبحث عن هذه العلل(القوانين) ونكتشفها ونوظفها بما يخدم تحقيق غاياتنا.

الحلقة الثالثة: وهي التي تتمثل في بروز ما أسمي بمـنهج البحـث العلمـي، وهـو الذي قاد عملية الوصول إلى المرحلة الحضارية المعـاصرة، ولم يـزل يقـود حركـة التـاريخ وإلى أن يشاء اللـه .

يتمثل هذا المنهج، في ثلاث صور تبدو في حقيقتها كبدائل أكثر منها أنواعاً متتامّة. فالمنهج العلمي لا بدّ أن يكون منهجاً واحداً لأن الحقيقة العلمية لا بد أن تكون واحدة، أما بروز المناهج كبدائل فهذا أمر مقبول، حيث تختلف طبيعة الظواهر أو الموضـوعات التي يتعامل معها الإنسان بالبحث، مما قد يحول دون إمكانية تطبيق أحد المناهج على ظاهرة ما فيتم استبداله بآخر أكثر قابلية للتعامل مع هـذه الظـاهرة ، وهكـذا... وإنـه يمكن التمييز في هذا المجال بين ثلاثة مناهج هي:

أولاً- المنهج العقلي:

وهو الذي يضع التفكير العقلي أو النظـري، البحـث في موقـع الـصدارة، ويعتمـد على الاستدلال المحض. وقد ارتبط هذا المنهج منذ بدايات تشكله بالمنطق، وقد استخدم مفهوم المنطق للتعبير عن هذا الأسلوب أكثر مما استخدم مفهـوم العقـل، وذلـك ضـمن الفهم التقليدي للمنطق باعتباره علم قوانين الفكر، أي العلم الذي يدرس قوانين التفكير الأساسية وذلك بصرف النظر عن مـادة هـذا التفكـير أو موضـوعه، وهـو معنـي بـصحة الاستدلال، وسلامة الانتقال من المقـدمات إلى النتـائج، ولا شـأن لـه بـالحكم عـلى مـدى انطباقها أو عدم انطباقها على الواقع التجريبي. كما يدرس التصورات والمفـاهيم ومـدى اتساقها، وانتظامها في علاقاتها ببعضها بعضاً.

نشأت بدايات هذا المنهج منذ القديم، ويستطيع الباحثون أن يجدوا لذلك مقدمات في كل العصور باعتبار أن الإنسان يتميز بالعقل، وأن وظيفة العقل الأولى هي التفكير والتدبر سواءً كان ذلك فيما يحيط بالإنسان من ظواهر (عالمه الخارجي)، أو في عملية التفكير ذاتها.

إلا أن النشأة الفعلية الناجحة قد ابتدأت منذ القرنين الرابع والثالث قبل الميلاد على يد الفيلسوف المعلم "أرسطو" الذي قدم أفكاره تحت عنوان "تحليلات" وأسماها تلامذته "بالأورجانون" أي "أداة أو آلة التفكير" ولم يستخدم مصطلح "منطق" إلا من قبل الإسكندر الأفردويسي في القرن الثاني الميلادي، وذلك لأول مرة.

لقي هذا المنهج، اهتماماً وتطويراً من الرواقيين، كما أصبح مطروحاً بوضوح في الحضارة الإسلامية، وأسماه بعض الفلاسفة المسلمين بعلم الميزان، أي الذي توزن به الحجج والبراهين، وقد انتقل المد العقلي إلى أوروبا من خلال المسلمين حيث عمل آباء الكنسية الكاثوليكية على إعادة اكتشافه في القرن الثاني عشر الميلادي، وبدأت مرحلة جديدة من الازدهار لهذا المنهج حتى منتصف القرن الرابع عشر، حيث ابتدأ يسود الاعتقاد بأن المنطق غير ذي نفع كبير ما دام لا يصلح لبحث الظواهر الكونية المحيطة بكامل زخمها وتعقيدها، وهذا ما أدى إلى ضعف هذا المنهج وتجميد العمل به، إلى أن عاد للانبثاق من جديد في منتصف القرن التاسع عشر وذلك نتيجة للتطورات التي شهدها علم الرياضيات البحتة والرياضيات التطبيقية التي تعتمد في كثير من بناءاتها وسياقاتها على المنهج العقلي.

إبتدأت هذه العودة لهذا المنهج في قالب مختلف حيث ركز المفكرون على ضرورة الربط بين التفكير العقلي والواقع التجريبي، وأنه لا بد من استخدام هذا المنهج في فهم الطبيعة، وكما قال "روجربيكون" لولا علم الرياضيات والتفكير الرياضي العقلي لاستحال علينا أن نعرف ظواهر هذا الكون معرفة صحيحة. ويلاحظ ذلك لدى "ليونارد ديفنشي" الذي يمثل أحد قادة عصر النهضة الأوروبية، حيث أكد على ضرورة الحذر من الارتهان لما أسماه "بالخيال

العقلي" الذي لا يعتمد على الملاحظة والتجربة باعتبارهما أساس الصدق الذي لا يصلنا إلى أي خديعة، وأنه ينبغي إدراك أن الطبيعة لا تكشف عن نفسها لعقولنا وإنما لحواسنا، وهذا ما أدى إلى بروز ما أسمي "بالاتجاه الحسي أو التجريبي". ولم يتم التطوير الحقيقي للمنهج العقلي إلا بعد مجيء "فرانسيس بيكون" الذي رفض فصل الملاحظة والتجربة عن المعالجة العقلية، وأكد على ضرورة الجمع بين المنهج العقلي والمنهج الحسي، لأن الملاحظة والتجربة الحسية لا تكفيان وحدهما ما لم يتدخل نشاط العقل، وقد شبه "التجريبيون" بالنمل الذي لا يفعل شيئاً سوى أن يكدس مواد الغذاء ليقوم باستهلاكها فيما بعد، وشبه "العقليون" بالعناكب التي تستمد من نفسها مادة نسيجها.

مثل "جاليلو" أبرز من جسد أفكار "بيكون" في المنهج العقلي والمنهج الحسي، حيث كان جاليلو يبدأ بوضع الفروض التي يتخيلها في صورة رياضية ثم يستنبط منها النتائج التي تتصل بها، ثم يتحقق من صدق هذه النتائج بطريقة تجريبية. وهذا ما أكده أيضاً "ديكارت" الذي أكد على أهمية المنهج العقلي وطالب بضرورة عدم التسليم بأي شيء إلا إذا أصبح بديهياً في نظر العقل، وأن يكون في مأمن من كل ما يدعو إلى الشك، وأكد في ذلك على أهمية الاستنباط الرياضي، واعتبر أن علم الكائنات الحية امتداد لعلم الطبيعة، وأن علم الطبيعة امتداد لعلم الرياضيات. وأنه إذا كان يمكن لمرء أن يكتفي في بعض العلوم باستخدام التفكير العقلي الاستدلالي البحت دون الاستعانة بالتجربة، كما الحال في الرياضيات والمنطق الشكلي، إلا أنه لا بد من الاستعانة بالتجربة أيضاً في الحالات التي لا نستطيع التأكد من نتائجنا إلا من خلالها. وهكذا بدأ التحول نحو المنهج العلمي الحديث الذي يجمع بين المنهج العقلي الاستدلالي وبين الملاحظة والتجربة وهو ما أسمي بالمنهج التجريبي.(*)

(*) يقصد بالمنطق الشكلي ما يتميز به أرسطو وتابعيه والذي يقوم على القياس المستند إلى البنى والتراكيب اللغوية أكثر منها الجوانب الموضوعية أو الجوهرية، وذلك كالقول أن: أرسطو إنسان وكل إنسان فان، إذن أرسطو فان. وفي صيغة أخرى تكشف خطأ هذا الأسلوب القول مثلاً أن الأسد شجاع، وحسام شجاع إذن حسام أسد.. ولن يكون حسام أسداً.

ثانياً- المنهج التجريبي:

وهو الأسلوب الذي يقوم على أساس التعامل المباشر والواقعي مع الظواهر المختلفة، وكما يقول "كلود برنارد" إنه المنهج الذي لا يعترف بسلطان آخر سوى سلطان الظواهر وأحداثه الواقعية، ويقوم هذا الأسلوب على ركيزتين أساسيتين هما:

1- الملاحظة بشكليها البدائي والعلمي، حيث أن الملاحظة، وخاصة البدائية منها، تقدم أولى المؤشرات التي تدلل على وجود "ظاهرة ما" تستحق مزيداً من البحث والتحليل. أما الملاحظة العلمية، فهي كما تبين سابقاً تعتمد على تدخل العقل فيما قدمته الملاحظات البدائية، وذلك كأساس للتعامل العلمي مع ذلك. هذا بالإضافة إلى دورها الرئيسي أثناء وبعد عمليات التجربة التي تشكل الركيزة الثانية.

2- التجربة بنوعيها المختبري Experimental التي يتم إجراؤها في المختبرات، والميداني Empirical وهي التي يتم إجراؤها في الميدان. فالتجربة على خلاف الملاحظة، فإنها لا تنحصر في مجرد رؤية الظاهرة أو فحصها على النحو الذي تكون عليها في وضعها الطبيعي، أي الاكتفاء بالإصغاء إلى الظاهرة ومتابعة حركتها دون التدخل فيها، وإنما تتعدى ذلك إلى التدخل في الظاهرة المعنية وفي حركتها، وذلك بإخضاعها لتأثيرات مختلفة بهدف اكتشاف أية علاقات محتملة بين عناصر الظاهرة وبعضها بعضاً، أو بينها وبين غيرها من الظواهر الأخرى، وذلك بهدف تحديد هذه العلاقات وفهم قواعدها وقوانينها.

ثالثاً: المنهج المقارن:

وهو الذي يمكن تطبيقه في دراسة الحالات أو العلاقات التي يتعذر بحثها وفق المنهجين السابقين. وتكون المقارنة إما زمانية أو مكانية أو موضوعية، وقد تجمع المقارنة بين جميع هذه الأساليب أو بعضها، وذلك حسب طبيعة البحث ودرجة جدية الباحثين.

وبالطبع فإن النتائج التي يتم التوصل إليها وفق هذا المنهج تكون نتائج غير قطعية، وذات دلالات نسبية، ولكنها تبقى مهمة ويمكن التعويل عليها لدرجة ما طالما لا يوجد إمكانية لتطبيق المنهج العلمي التجريبي.

دوائر المعرفة:

ارتبط سعي الإنسان لمعرفة ما يحيط به، أو يتواصل معه، من ظواهر أو موضوعات.. بقدر كبير من الشطط الوجداني أحياناً، ومن الزهو العقلي أحياناً أخرى، وإلى المدى الذي لم يترك ظاهرة أو موضوعاً إلاّ وحاول التأمل فيه وبحثه والتعرف عليه، سواء كان يمكنه ذلك أم لا، وما ترك سؤالاً إلاّ واستغرق في الإجابة عليه سواء استطاع ذلك أم لم يستطع. وكان من نتيجة كل ذلك حدوث تراكمات هائلة في البيانات، وخلط كبير في النتائج. ويعود ذلك في تقديرنا إلى سطحية عمليات البحث أو انحرافها عن السياقات والضوابط المنهجية، وقد تمثل ذلك في عدم القدرة على تفريد الظواهر والموضوعات التي يتم التعامل معها، ووضع فواصل واضحة ومحددة بينها، ثم العمل على بحثها وفق منهجيات موضوعية تتوافق مع خصوصياتها.

وللخروج من هذه الإشكالية وهذا الخلط، ودعماً للمساعي الجادة من أجل بناء المنظومات المعرفية السليمة، فإننا ندعو إلى عقد ما يمكن تسميته مصالحة منهجية بين رواد المعرفة اوالباحثين على اختلاف اهتماماتهم، وذلك خدمة للمعرفة الإنسانية، ولتحقيق غايات المعرفة والوجود الإنساني. وهذا يفترض الاستجابة إلى مطلبين هما:

المطلب الأول: ضرورة التمييز بين دوائر المعرفة المختلفة وتحديدها تحديداً دقيقاً وشاملاً.

المطلب الثاني: ضرورة تحديد المنهجية المتوافقة مع طبيعة كل دائرة من دوائر المعرفة، وبحث الظواهر الخاصة بكل دائرة بالاستناد إلى هذه المنهجية.

لقد تم تحديد ما يتعلق بالمطلب الثاني آنفاً، أما فيما يتعلق بالمطلب الأول؛ فإنه يمكن تصنيف دوائر المعرفة في ثلاث دوائر رئيسية هي:

الدائرة الأولى: دائرة الغيب، والغيب يشمل كل ما لا يمكن للعقل البشري أن يتعامل معه تعاملاً مباشراً، فلا يستطيع تحديده، وبالتالي لا يستطيع وصفه ولا تحليله، ولا يمكنه الوصول إلى أية نتائج معرفية (يقينية) حوله. وأن أقصى ما يمكن أن يقدمه الإنسان حول ذلك من أوصاف أو تحليلات... لا يعدو أن يكون مجرد خيالات أو أوهام شخصية لا يمكن تقديم أي دليل موضوعي (علمي) حولها.

وبناء على ذلك، فإن الغيب يشمل كل ما هو وراء الكون (الطبيعة)، كما يشمل كل ما هو في الكون مما لا يستطيع العقل البشري أن يبحثه بحثاً عقلياً مباشراً، ولا يستطيع أن يصل حوله إلى أي نتائج يقينية.. فمثلاً، لا يمكن لعقولنا أن تبحث كم ورقة من أوراق الشجر في الكون سقطت، أو كم سمكة نفقت، أو كم بيضة من بيوض الطيور قد فقست... خلال الدقيقة الماضية..ولا ان نعرف فيما يفكر فيه الأخرون أو ما ينوون عمله... هذا، وقد أكدت كل تراكمات التراث الإنساني منذ وجود الإنسان، وحتى الآن، حالة القصور الذاتي للإنسان والعقل الإنساني عن فعل ذلك.. وبالتالي فإن أي جدل حول ذلك، وأي مسعى نحوه، لن يكون إلاّ جدلاً عقيماً ومسعى خائباً. وأنه يمكن تقديم أمثلة هائلة من هذا القبيل.

الدائرة الثانية: دائرة الكون "الطبيعة"، وتشمل كل الظواهر الكونية، المادية أو النباتية أو الحيوانية أو البشرية، بكل تشكّلاتها وتنوعاتها، وبكلّ ما يتصل بهذه الظواهر الكلية من ظواهر فرعية أو جزئية.. (مجاميع الظواهر). ويمثل مجال هذه الظواهر مجال عمل العقل الإنساني الذي يسعى لبناء المعارف الممكنة حولها، وتوظيف ذلك لتحقيق غايات الوجود الإنساني ممثلة في ثنائية (الحضارة- السعادة).

الدائرة الثالثة: دائرة الإنسان، وتشمل كل الظوهر الإنسانية التي تتشكل حسب علاقات الناس، أفراداً وجماعات. وأن التبصر المعمق في هذه العلاقات يمكّن من التوصل إلى تصنيف ثنائي لها، وبالتالي إلى مجموعتين كبيرتين من الظواهر المتعلقة بكل منها، وذلك كما يلي:

أولاً: العلاقات المدنية، وما يترتب عليها من ظواهر متعددة. إنها علاقات ذات طبيعة إنسانية واجتماعية، ولكنها تتمحور بصورة أساسية حول **"الفرد"** والمصالح والواجبات والمسؤوليات والحقوق والاحتياجات الفردية المباشرة والمستمرة، وتتمثل وتتجسد في صورة ظواهر مختلفة، كظاهرة الزواج والطلاق، والميراث...الخ.

إنها علاقات موجودة في أصل حياة الإنسان ووجوده وبقائه، تنشأ مع نشأته وتنتهي بانتهائه، ويتحدد فيها دور الفرد باسمه وليس بصفته كعضو في الجماعة أو كمواطن في المجتمع.. ولا تختلف في جوهرها عبر الزمان ولا المكان.

ثانياً- العلاقات الإنسانية التي تتشكل وتتمحور حول الجماعة وغاياتها، وتشكل ما أصبحت تسمى بالظواهر الإنسانية بأشكالها السياسية والاقتصادية والإدارية... وبكل ما تشمله من ظواهر فرعية أو جزئية (مجاميع الظواهر). وهنا فإن الفرد يبرز باعتباره عنصراً اجتماعياً، ويوصف دوره ويتحدد في الجماعة، بصفته "كعضو" أو "كمواطن" وليس باسمه.

إن هذه الظواهر الإنسانية ليست ظواهر مادية أو كونية (طبيعية) رغم أنها ظواهر محسوسة، ونظراً لطبيعتها فقد ظلت دراستها تمثل أكبر التحديات التي تواجه الإنسان والعقل الإنساني الذي لم يستطع أن يتجاوز مراحل التحديد والتحليل والتجريد الأولية لهذه الظواهر ، رغم كل عمليات تبصره وتفكره وبحثه فيها، ، مما حال دون التوصل إلى المبادئ والقوانين العامة العلمية التي يفترض أن تحكم وجود هذه الظواهر وعلاقاتها وحركتها، وبناء النموذج المتكامل والعام (العالمي) حولها. وقد ظل هذا الإخفاق في تقديرنا يمثل أهم

خلل في حركة الحضارة الإنسانية وشروط توازنها من ناحية، وأهم مثبط لتحقيق سعادات الأفراد وتوازنهم من ناحية أخرى.

فكيف نواجه هذا الإخفاق؟؟

وهل يمكننا حقاً الوصول إلى نموذج عالمي يمكن الاعتماد عليه في تحقيق غايات الوجود الإنساني ممثلة في ثنائية (الحضارة-السعادة)؟؟

تعتبر الإجابة عن هذين السؤالين من أعقد وأصعب المهام التي يقف أمامها العقل البشري على الإطلاق، وإذا كانت سياقات هذه الدراسة لا تؤدي إلى الاستغراق التفصيلي في كل ذلك، إلا أنها تبقى مرتبطة به ومتمحورة حوله، وبخاصة أنها تتركز حول مطلب جوهري يقع في صلب هذا الحديث، ويهدف إلى ضرورة العمل على بناء مثل هذا النموذج في مجال الظاهرة الإدارية بخاصة. مع استمرار الدعوة للباحثين العلميين في حقول الظواهر الإنسانية، وبخاصة الظاهرة السياسية، أن يسترشدوا بالسياقات المنهجية التي تحكم دراستنا، وأن يحرصوا على تحديد المنهج الذي سوف يتم اتّباعه تحديداً موضوعياً، ثم العمل على بناء تحليلاتهم ونماذجهم بالاستناد إليه.

وإنني أرجو من القارئ أو المتتبع لكل ما تتضمنه السياقات والتحليلات اللاحقة، أن يكون صبوراً ومتفتحاً ومتعمقاً عمق حقائق الأشياء أو الظواهر وتعقيداتها، وأن نجعل رسالتنا واحدة، وهي رسالة البحث عن الحقيقة الكاملة فعلاً.

مفاتيح المعرفة:

قلما تفصح المعرفة أو الحقيقة عن نفسها، وإذا حدث ذلك فإنما يكون فقط في حالة بعض المعارف أو الحقائق العامة والسطحية أو الأولية، أما المعارف المعمقة التي تسعى لبحث الظواهر، وكشف قواعدها وقوانينها الشاملة، وبناء النماذج التي تعبر عنها، فإنه لا يمكن تحصيلها إلا بالاستناد إلى

منهجية علمية، وجهود بحثية مثابرة ومعمقة وشاملة ومعقدة، ولعل أول وأهم خطوة في هذه المنهجية تتمثل في إدراك ما يمكن تسميته بمدخل أو مفتاح المعرفة، ويقوم ذلك على مجموعة من القواعد أو البديهيات المنهجية الأساسية التي أصبحت تتكشف للإنسان خلال كل الجهود البحثية المتراكمة عبر التاريخ الإنساني، وأنه يمكننا تحديدها فيما يلي:

القاعدة الأولى: أن لكل ظاهرة من الظواهر التي يتم التحقق من وجودها وتمييزها عن غيرها من الظواهر الأخرى نظامها الخاص بها(*)، وبالتالي أوصافها وقوانينها وقواعدها التي يفترض أن تحكم وجود الظاهرة وعلاقاتها وحركتها، وأن الإنسان مطالب ضمن رسالته الحضارية أن يعمل على التبصر العقلي التام من أجل تحديد حدود هذه الظواهر، وفصلها عن غيرها لإثبات خصوصيتها وذاتيتها، ثم العمل على تحليلها وتجريدها للكشف عن قوانينها، وبناء النموذج الخاص بها نظرياً وتطبيقياً، وتوظيف ذلك لتحقيق غاية الإنسان ممثلة في ثنائية (الحضارة-السعادة)، أي حضارة الإنسان وسعادته، وأن أي إخفاقات على هذا الطريق لا تلغي حقيقة وجود هذه القوانين، قدْر ما هي مؤشرات تؤكد على صعوبة المهمة وتعقيدها، وتؤكد على ضرورة بذل مزيد من الجهد والمثابرة حتى يتم الوصول إلى الهدف المنشود، وهذا هو التحدي المستمر الذي وضع الإنسان أمامه منذ أن خلقه الله، وإلى أن يرث الله الكون ومن فيه.

القاعدة الثانية: أن هناك اختلافات جوهرية بين طبيعة الظواهر على اختلاف دوائرها ومجاميعها، وأنه ينبغي الاختلاف بين مناهج بحثها بحيث تتوافق طبيعة المنهج مع طبيعة الظاهرة، وأن أكثر ما عانته عملية البحث عبر الأحقاب المتلاحقة ظل يتمثل في الخلط المنهجي لدى معظم المفكرين

(*) من المهم أن نلفت الانتباه إلى مفهوم "النظام" "System" باعتباره محصلة تفاعل العناصر المكونة للظاهرة المعنية تفاعلاً منطقياً ومحكوماً بقواعد وقوانين محددة، بحيث تؤدي إلى تكوين "كل" متكامل ومميز، ويؤدي أداءً وظيفياً معيناً.

والفلاسفة والباحثين الـذين يحـاولون تطبيـق منهجيـاتهم المـستخدمة في إحـدى دوائـر المعرفة على بعض مجاميع الظواهر في الدوائر الأخرى، وإننا ما زلنـا، وإلى هـذه الحقبـة التاريخية التي شهدت اكتشافات واختراعات إبداعية عظيمة تؤكد مـدى عظمـة العقـل الإنساني، نجد كثيراً من المحاولات الفكرية التي تمـادت نتيجـة زهْوهـا بالطاقـة العقليـة للإنسان، فأصبحت تحاول إقحام هذا العقل لبحث أسرار الغيـب وخفايـاه بالإسـتناد الى المنهج التجريبي أوالمنهج العقلي. وكذلك المحـاولات التـي تحـاول تفـسير مـا يحـدث في الكون، وما يضمه مـن ظـواهر طبيعيـة (كونيـة) بـالعودة إلى المنهجيـات الميتافيزيقيـة. وهـذا مـا نلحظـه أيـضاً في الخلـط بـين الظـواهر الكونيـة بكـل مجاميعهـا، والظـواهر الإنسانية، وبخاصة الظواهر السياسية والإدارية، حيث نجد المحاولات المتلاحقة والمكثفة لتطبيق المنهج التجريبي السائد في التعامل مـع الظـواهر الكونيـة عـلى عمليـات بحـث الظواهر الإنسانية، حتى أن الـسلوكيين المحـدثين أصـبحوا يغـيرون في المواقـف الـسابقة ويطالبون بتطبيق أساليب البحث في العلوم الطبيعية على دراسة السلوك في المنظمات.

إننـا نرغـب في التوكيـد في إطـار هـذه الدراسـة عـلى ضرورة انـصياع البـاحثين والمفكرين لمنطق الظواهر النابع من طبيعة كل منهـا، والانـصياع للمنهجيـات المتوافقـة مع طبيعة كل ظاهرة، مع التوكيد على حقيقة أن كل ما يـدور في داخـل الكـون يتعلـق بالمنهج العقلي الذي يصبح منهجاً عقلياً (علمياً) تجريبياً في العلاقـة بـالظواهر الكونيـة، ومنهجاً عقلياً استدلالياً وتجريدياً في العلاقة بالظواهر الإنسانية، وكلـما عظـم التجريـب والبحث العلمي التجريبي كلما عظم وازدهر علـم الطبيعـة "المـادة" والعلـوم الحياتيـة بكل أنواعها وتفاصيلها وعلم الفلـك بكـل منظوماتـه الكليـة والفرعيـة. وكلـما عظمـت القدرات والطاقات العقلية الاستدلالية والتجريدية كلما عظمت وازدهرت علوم الإنسان وعلوم بكل أشكالها ومجالاتها، وعلوم الرياضياتومشتقاتها، هذا مع التأكيد عـلى اهميـة ذلك لإثراء البحوث التجريبية أيضا.

القاعدة الثالثة: وهي أهم القواعد على الإطلاق ومفادها، أن مرد الاختلاف والتمايز بين الظواهر على اختلاف دوائرها ومجاميعها يعود إلى وجود ما يمكن تسميتها "بالحقيقة الجوهرية" لكل ظاهرة، هذه الحقيقة هي التي تمثل أساس وجود الظاهرة، ووحدة بنائها، ومبرر بقائها، وهي التي تضفي على الظواهر المختلفة المعنى والنوعية.وأن مفتاح المعرفة العلمية بأية ظاهرة يتمثل في ضرورة العمل على كشف هذه "الحقيقة الجوهرية" أولاً، ثم الانطلاق منها إلى كل آفاق المعرفة المتصلة بهذه الحقيقة اتصال الشعاع بمصدر الضوء، مع الاعتراف المستمر بان آفاق المعرفة لكل ظاهرة قد تكون آفاقاً لا نهائية.

أما إذا لم يتمكن الإنسان من كشف (الحقيقة الجوهرية)، أو الاهتداء إليها وتحديدها بصورة قاطعة ونهائية، فإن كل عمليات بحثه وتفكره تفقد اتجاهها، ولن تفضي في أحسن الأحوال إلا إلى معلومات أولية وسطحية، أو إلى بعض القواعد والقوانين الجزئية أو المحدودة، أو إلى اجتهادات شخصية تفسيرية لا يمكن الوثوق فيها أبداً، ومهما كانت درجة استغراقها بالبحث أو كثافة البيانات التي تقدمها، وأن بناء أي "نماذج" بالاستناد لذلك ستكون نماذج خرقاء تفتقد إلى التكامل والتحديد والموثوقية، ويكون من الممكن دحضها أو هزيمتها بمجرد إقامة نماذج أكثر تكاملاً وتحديداً.

يتحدث "برتراند رسل" في كتابه "حكمة الغرب" عن هذه البديهية مشيراً إلى قول الفيلسوف اليوناني "هرقليدس" بان العالم الحقيقي هو التآلف المتوازن بين الأضداد، وان وراء صراع الأضداد وفقاً لمقادير محسوبة (قوانين محددة) يكمن "انسجام خفي"، أو "تناغم ما" هو "جوهر" العالم. ويقول أن هناك طريقة وحيدة يمكن بها "بلوغ الحكمة" وهي إدراك "المبدأ الكامن" في الأشياء (الظواهر)، وهو ما أسميناه "بالحقيقة الجوهرية" أو ما يسميه بعض الباحثين "بوحدة المعرفة" أو "وحدة البناء"، ويتجسد في انسجام الأضداد. وهي صيغة لا يدركها الناس رغم أنها تتكشف في كل مكان، وأن الحكمة تكون في إدراك الصيغة الكامنة المشتركة بين الأشياء جميعاً، وأن علينا أن نلتزم بهذه الصيغة بمزيد من الدقة، وأن عدم إدراك

الناس لهذه الصيغة المشتركة يجعلهم يسلكون وكأن لكل منهم حكمته الخاصة، فيحدث الاختلاف باستمرار، كما يجعل أي تعلم غير مفيد. فليس المهم هو أن نتعلم أشياء كثيرة، بل أن نتعلم "الفهم". ولن يقوم الفهم دونما معرفة بالصيغة المشتركة التي هي مفتاح المعرفة، وهذا هو التحدي الذي يحتاج إلى مزيد من الصبر والتبصر. ويردد "رسل" حكمة "هرقليدس" في هذا المجال، ونرددها معهما أيضاً ومفادها؛ "أن من يبحثون عن الذهب يحفرون في التراب الكثير ولا يجدون إلا القليل، أما أولئك الذين يجدون في ذلك صعوبة، ويبتعدون عن البحث في الجوهر، فهم كالحمير التي تفضل التبن على التبر".(رسل ،برتراند،جزء اول،1983)

ولتقديم هذه الفكرة بصورة أكثر وضوحاً فإننا نضرب مثلاً مجاميع الظواهر الكونية المختلفة بكل تنوعاتها، فالظواهر المادية هي في الحقيقة العناصر الأساسية للوجود، وتتمثل الحقيقة الجوهرية أو "وحدة المعرفة" لكل عنصر منها في طبيعة "ذرته" التي تختلف في مكوناتها عن مكونات ذرة أي عنصر آخر، وهي التي تعطي كل عنصر ذاتيته وخصوصيته المميزة، والقاعدة المنهجية هنا تقول؛ "إن العناصر الطبيعية تعرّف بذراتها"، وكلما استدقت عملية البحث وتعمقت كلما تعمقت في بحث هذه الذرات ومكوناتها، وهذا ما تشهده الثورة التكنولوجية المعاصرة، حيث استطاع العقل البشري أن ينفذ إلى نواة بعض العناصر لبحثها وقد أدى ذلك إلى انبعاث الثورة النووية، ومن ثم الثورات الإلكترونية والبروتونية والنيوترونية.. وأن أي عملية بحث لأي عنصر من عناصر الطبيعة لا تبدأ بالبحث عن طبيعة ذرته ومكوناتها لتنطلق بعد ذلك إلى الآفاق الأخرى، هي عملية بحث سطحية، ولن تستطيع أن تقدِّم في أحسن حالاتها سوى بعض الأوصاف والمعارف العامة والمحدودة. وبذلك يمكن الانتهاء إلى القول بأن علوم المادة، هي علوم الذرات.(*)

(*) لا نستطيع أن نعتبر الإلكترون أو البروتون أو النيوترون أو أي شيء مما هو أصغر منها كالجزيئات أو أي مسميات أخرى يمكن التوصل إليها" هو الحقيقة الجوهرية أو وحدة البناء، لأن كلاً منها لا يمثل وحدة كلية كالذرة، وأن تحليل أي عنصر تحليلاً كاملاً سيؤدي في النهاية إلى تحويله إلى ذرات باعتبارها الوحدات الكلية المتكاملة. فالعناصر تتكون من منظومة ذراتها ولا تتكون من منظومة إلكتروناتها أو بروتوناتها أو نيوتروناتها، كل على حدة. وهكذا بالنسبة للوحدات الجزئية في أي خلية حية نباتية أو حيوانية، فإنه لا يمكن اعتبار أي منها بمثابة الحقيقة الجوهرية أو وحدة بناء الكائن الحي المعني، لأن منظومة أي عنصر جزئي فيها لا يمكن أن تشكل الكائن الحي.

ينطبق هذا القول أيضاً على مجاميع الظواهر الحية، النباتية والحيوانية والبشرية بكل ما تحتوي عليه هذه المجاميع من ظواهر فرعية وجزئية متعددة ومتنوعة تعدداً وتنوعاً هائلاً، حيث تتمثل الحقيقة الجوهرية أو وحدة البناء الأساسية أوحدة المعرفة لكل منها فيما تسمى "الخلية الحية الأولى" النباتية، و"الخلية الحية الأولى" الحيوانية، وأن القاعدة المنهجية في هذا المجال تقول؛ "إن الظواهر الحية تعرّف بخلاياها"، وكلما استدقت عملية البحث وتعمقت، كلما تعمقت في بحث هذه الخلايا وقوانينها، وهذا ما أصبحت تلج إليه الثورات البيولوجية المعاصرة في الهندسة الوراثية وعلم الجينات والاستنساخ، وحل لغز المعادلة الوراثية...الخ. وبناءً عليه يمكن الانتهاء إلى نتيجة عامة مفادها؛ "أن علوم الأحياء هي علوم الخلايا" وهي التي تدرس نشوء وتكوّن ونمو وموت... المخلوقات الحية.

وإذا كان هذا هو الحال بالنسبة للظواهر الكونية فما هو الحال بالنسبة للظواهر الإنسانية؟؟

إن ألإجابة على هذا السؤال تفترض بداية ملاحظة بديهيةأولى مفادها؛ ان هذه الظواهر لم توجد في أصل الكون، بل تشكلت عبر مراحل التواصل الإنساني، وصياغة البشر لعلاقاتهم وتاريخهم، وجاءت تعبيراً عن حُزم من العلاقات الإنسانية المتنوعة التي أمكن للباحثين عبر العصور فصلها عن بعضها بعضاً، وتمييزها، لتبرز في صورة ظواهر لكل منها ذاتيته وتمايزه؟؟

وكذلك ملاحظة بديهية ثانية مفادها؛ أن عملية الاستدلال والقياس المنهجي على ما يتعلق بالظواهر الكونية تؤكد أنه ينبغي أن يكون للظواهر

الإنسانية كما هو لهذه الظواهر الكونية حقيقتها الجوهرية التي تتلاءم مع طبيعتها، فكل حقيقة جوهرية لأية ظاهرة لا بد وأن تكون من جنس الظاهرة كما أشرنا آنفاً، فالذرة من جنس المادة، والخلية من جنس الحياة، ولما كانت طبيعة الظواهر الإنسانية ليست مادية كما هي الظواهر المادية وليست حية كما هي الظواهر الحية، فإن ذلك يعني أن الحقيقة الجوهرية لها لا تكون هي الذرات ولا هي الخلايا، فما هي إذن؟؟

إن التبصر العقلي التجريدي لحقيقة وجود هذه الظواهر تؤكد أنها لا تتشكل إلاّ بناء على تشكل منظومات من العلاقات الجماعية بين الناس، فإذا كانت العلاقات سياسية تكون الظاهرة سياسية، وإذا كانت العلاقات إدارية تكون الظاهرة إدارية وهكذا.. وإذا ما عملنا على تحليل أي علاقة إنسانية تحليلاً نهائياً للتعرف على طريقة تشكلها، ورصد وحدة بنائها، وكشف حقيقتها الجوهرية، فإننا نجد في النهاية أن جميع علاقات الناس على اختلاف أشكالها ومجالاتها تتمحور حول وحدة بناء أساسية تسمى "القيم" في الفكر الإنساني، وبالتالي فإن نظام العلاقات هو في الحقيقة نظام قيمي.

ولمّا كانت القيم الإنسانية مختلفة ومتنوعة فإننا نجد أنفسنا أمام منظومات أو نظم قيمية مختلفة ومتنوعة، وبالتالي نظم ونماذج إنسانية وحضارية مختلفة ومتنوعة. وحتى نستطيع أن نتعرف على النظام الإنساني والنموذج الحضاري الأمثل والأفضل (العالمي) فإنه ينبغي علينا أن نبحث عن منظومة القيم المثلى والفضلى (العالمية) التي تضمن تحقيق التوحد والتآلف والتوازن في النموذج الإنساني الذي يعتنقها. وللوصول إلى ذلك فإنه ينبغي أن يتم البحث عن وحدة بناء هذه المنظومة أو حقيقتها الجوهرية، التي تمثل أساس اتساق مفردات المنظومة وترابطها وتكاملها. هذه المنظومة التي ينبغي أن تحتكم لها علاقات الناس على اختلاف أنماطهم وأشكالهم وألوانهم حتى يتمكنوا من بناء نظم حياتهم المثلى والفضلى، وتأكيد قدراتهم على تحقيق غاياتهم الحقيقية في بناء الحضارة الإنسانية، وفي تحقيق سعادات الأفراد.

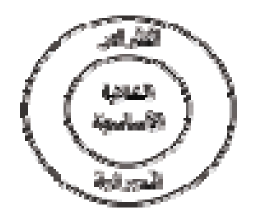
إن الحقيقة الجوهرية ووحدة بناء وتحليل هذه القيم تتمثل فيما يمكن أن نسميها "القيمة الجوهرية" أو "القيمة العليا" التي تحكم وجود هذه الظواهر، وتضفي عليها خصائصها، وتحكم حركتها. وتصبح القاعدة المنهجية السائدة في مجال بحث هذه الظواهر تقول "إن الظواهر الإنسانية تعرّف بقيمتها الجوهرية" أو "بقيمتها العليا"، وكلما استدقت وتعمقت عملية البحث كلما تمحورت حول بحث هذه القيمة وتعمقت في بحثها لتحديد ماهيتها ووظيفتها واشتراطات تحقيقها، وبناء النماذج التي تحكم وجودها وعملياتها.

وبناء على كل ذلك، تنبغي الإشارة إلى أن المنهج الملائم لبحث الظواهر الإنسانية المتمركزة حول القيم العليا لا يمكن أن يكون هو المنهج التجريبي الذي يختلف في طبيعته عن طبيعة هذه الظواهر.

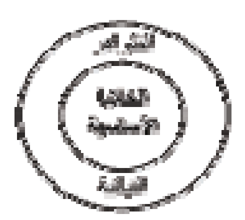
أما فيما يتعلق بالعلاقات أو المعاملات والظواهر المدنية التي تميز حياة الناس، وهي التي تتمحور حول الأفراد وحقوقهم، فإننا نعتقد أن لها خصوصيتها، فهي علاقات مستمرة ولا تكاد تختلف في مفاهيمها وطبيعتها عبر الأزمنة أو الأمكنة، وإن اختلفت إجراءاتها وتراتيبها، كما أنها لا تخضع للبحث التجريبي الذي يوصلنا إلى القوانين التي يجب أن تحكمها، كما أن نظامها لا يبنى وفق منظومة محددة من العناصر أو من القيم، كما هو الحال في الظواهر الأخرى، وإنّما يتمثل في منظومة من الحقوق التي لا يستطيع العقل البشري تحديدها بصورة علمية قطعية، وتبقى قوانينها خاضعة للاجتهاد الذي تظل نتائجه مصدر اختلاف وربما خلاف عبر جميع الأزمنة والأمكنة.

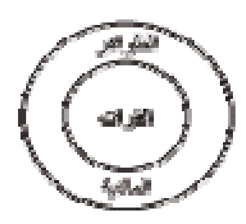
صحيح أنه لا بد من تأطيرها في جميع تكييفاتها في إطار منظومة القيم الإنسانية التي تحكم العلاقات الإنسانية للجماعة وقيمتها العليا، إلا أنه لا بدّ من إخضاعها للبحث والتعريف الخاص بكل منها وصولاً للقوانين التي ينبغي أن تحكمها، وهذا ما مثل أساساً وسبباً للاختلاف والخلاف المستمر حولها.وفيما يلي شكل رقم (2) يوضح الحقائق الجوهرية بالنسبة لجميع مجاميع الظواهر الكونية والإنسانية:





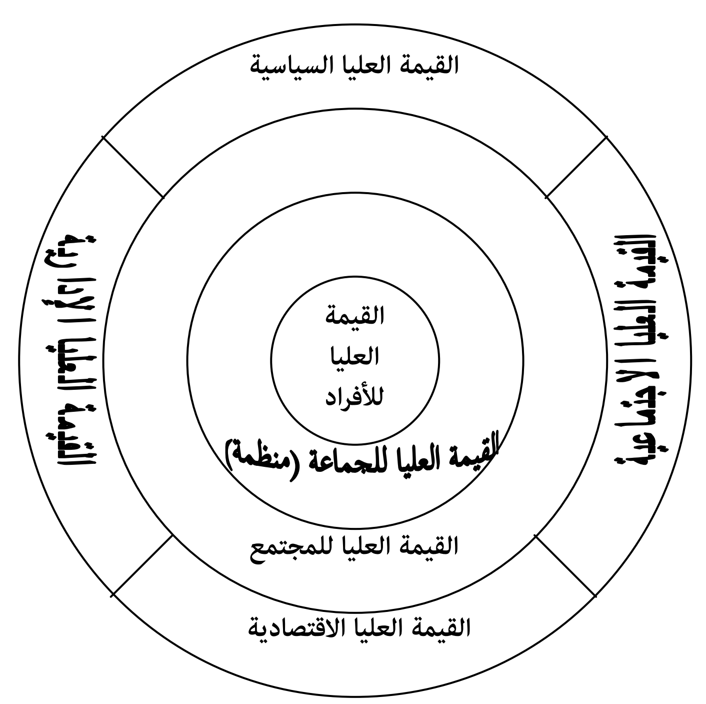
شكل رقم (2) حول الحقائق الجوهرية
أو وحدة البناء الأساسية للظواهر المختلفة





القاعدة الرابعـة: ومفادهـا أن جميـع الظـواهر الطبيعيـة عـلى اخـتلاف أنواعهـا وتعددها وتنوعها، سواء كانت ظواهر جامدة أو حيـة، ملموسـة أو محـسوسة، تتفاعـل مع بعضها البعض وتتوحد لتشكل معاً وحدة الطبيعـة. وقياسـاً عـلى ذلـك، فـإن جميـع الظواهر الإنسانية التي تتعلق بعلاقات الإنسان على اختلاف أشكالها ومجالاتهـا، تـترابط وتتوحد معاً تعبيراً عن وحدة الإنسان، وأن أساس هذا الترابط والتوحد يقوم على ضرورة الترابط والانسجام بين الحقائق الجوهرية "القيم أو الغايات العليـا" التـي تحـتكم إليهـا كل ظاهرة.

فمثلما يفترض أن يتوحد الأفراد معاً لتكوين الجماعة، سواء كانت هذه الجماعة في صورة مصغرة وأولية كالأسرة، أو في صورة أوسع كالمنظمة أو الدولة (المجتمع)، فإنه يفترض أن تتوحد قيم الأفراد وغاياتهم العليا وتنسجم مع الغاية أو القيمة العليا للجماعة المعنية، حتى يتم توحد الجماعة وتتوافر شروط بقائها وارتقائها، وأي خلل في منظومة هذه القيم والغايات سوف يؤدي إلى خلخلة في النظام العام للجماعة وربما تفككها وانهيارها، كما قد يؤدي إلى وقوع الأفراد تحت طائلة احباطات أو افسادات مختلفة، وبالتالي إلى انحرافات أو توترات أو ... تحول دون توازنهم أو تحقيق غاياتهم بإسعادهم، ويوضح الشكل رقم (3) ذلك:



شكل رقم (3) منظومة القيم العليا العامة

القاعدة الخامسة: ومفادها ضرورة التوحد ما بين ثنائية الظواهر الطبيعية (الكون) والظواهر الإنسانية (الإنسان) ضمن جدلية إيجابية ينبغي أن يقودها الإنسان الواعي لحقيقة هذه الثنائية، والمدرك لغايات وجوده كمستخلف في هذا الوجود، بحيث يضمن استمرار توازن الكون وبقائه وتوازن الإنسان

واستمراره، واستمرار بقاء تفاعل طرفي هذه الثنائية بما يضمن تحقيق ثنائية الغايات (السعادة- الحضارة). وإن قدرة الإنسان على كشف وإدراك القيم العليا التي ينبغي أن تحكم علاقاته، وتأكيد هذه القيم في كل سلوكياته يمثل الضمانة الأولى والوحيدة لبناء الجدلية الإيجابية المطلوبة بينه وبين الطبيعة، والضمانة الوحيدة لتأكيد وتحقيق ثنائية تلك الغايات.(لاحظ؛بيليت،جان ماري،1994).

مقومات النموذج:

بغض النظر عن أية تعريفات أو شروحات تفصيلية فإنه يمكننا أن نعرف "النموذج"، أي "نموذج" بأنه؛ التصوير أو التجسيد الشامل والمتكامل، النظري أو التطبيقي، لمنظومة المعارف المتعلقة بموضوع معين أو بظاهرة معينة، فإذا كانت المعارف نظرية يكون النموذج نظرياً، وإذا كانت "المعارف" تطبيقية يكون النموذج تطبيقاً، وكذلك إذا كانت "المعطيات" (افتراضية أو فلسفية) فإن النموذج يكون افتراضياً أو فلسفياً، وهكذا... وتشمل هذه المعارف ما يلي:

أولاً: المعرفة المتعلقة "بالحقيقة الجوهرية" او"**مفتاح المعرفة**" التي تحكم وجود النموذج بكل مكوناته، كما تحكم حركته بكل أشكالها وأبعادها.. وتمثل هذه المعرفة أولى وأهم الخطوات التي يجب البدء منها.

ثانياً: المعرفة المتعلقة بالنظام العام الذي ينتظم النموذج على أساسه بكل ما يتعلق بذلك من تراتيب واشتراطات تنظيمية، وتشمل هذه التراتيب المقومات أو العناصر الأساسية التالية:

- المقوّمات الوظيفية للنموذج التي ترتبط بوظيفة النموذج وغاياته.
- المقوّمات الهيكلية أو البنائية التي تؤكد كينونة النموذج ووجوده.
- المقوّمات العلائقية التي تتجسد في العلاقات الداخلية والخارجية للنموذج.

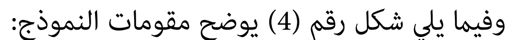
ثالثاً: المعرفة المتعلقة بالعمليات الإدارية المختلفة التي تحكم حياة

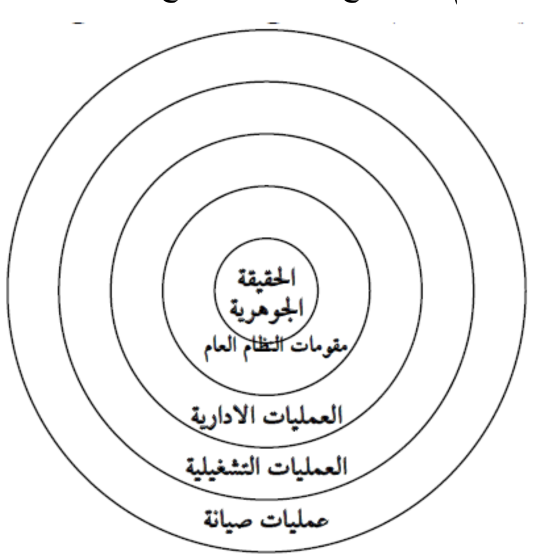
النموذج بعد تأسيسه، بكل ما يتعلق بذلك من تراتيب واشتراطات تنظيمية.

رابعاً: المعرفة المتعلقة بالعمليات التشغيلية التي تمثل مبرر وجود النموذج، ومحور وظيفته، واساس نشاطاته وحركته، ويمارسها النموذج بكل ما يتعلق بها من تراتيب واشتراطات تنظيمية.

خامساً: المعرفة المتعلقة بالتراتيب اللازمة لصيانة النموذج، وحمايته، وضمان بقائه، وتطوره وارتقائه.

وفيما يلي شكل رقم (4) يوضح مقومات النموذج:



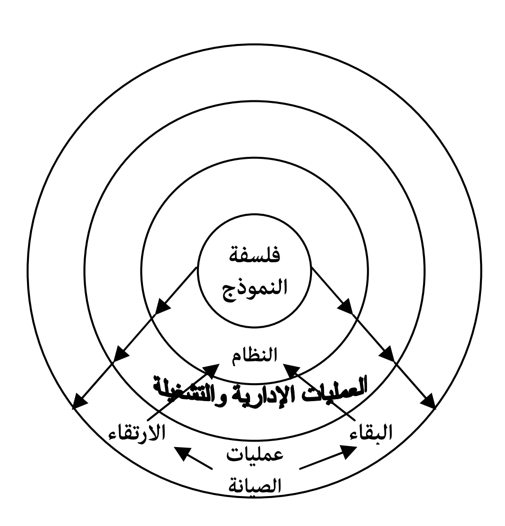


شكل رقم (4) مقومات أو عناصر النموذج

ومما ينبغي ملاحظته؛ ضرورة الترابط والتناغم الواضح والدقيق بين جميع العناصر والمكونات والتراتيب والتنظيمية الخاصة بكل من النظام العام أو العمليات الإدارية والتشغيلية أو عمليات الصيانة، وبين الحقيقة الجوهرية التي يفترض أن تحكم كل ذلك. وأنه إذا وجد أي تعارض بين أي عنصر أو ترتيب تنظيمي بحيث لا يتفق أو يتطابق تماماً مع هذه الحقيقة الجوهرية، فإن ذلك يمثل مؤشراً دامغاً على خطأ ذلك العنصر أو الترتيب التنظيمي، ولا بد من تكثيف البحث للاستغناء عنه أو اكتشاف بديل أمثل له.

ومما يترتب على ذلك أيضاً؛ ضرورة الترابط والتناغم بين طبيعة النظام بكل عناصره ومكوناته وتراتيبه التنظيمية، وبين التراتيب المتعلقة بعمليات النموذج وبعمليات صيانته.

أما إذا كانت المعرفة المتعلقة بالحقيقة الجوهرية هي معرفة غير يقينية أو مؤكدة فإن ذلك لن يقدم إلا نماذج اجتهادية تفتقد إلى التكامل والشمول والدقة، وتبقى في الحقيقة نماذج "خرقاء" من السهل توكيد عجزها أمام أي نماذج أخرى تقوم على اكتشاف "الحقيقة الجوهرية" الفعلية وتنتظم على أساسها. وإنه يمكن إبراز العلاقات الوظيفية الترادفية أو التتابعية، والتكاملية، بين مقومات النموذج كما يلي في الشكل رقم (5).(*)



شكل رقم (5) العلاقات الوظيفية بين مقومات النموذج

(*) ينبغي التمييز بين النماذج التي تتمثل فيها كل الظواهر الطبيعية المادية أو الحية، وبين النماذج التي تتمثل فيها الظواهر الإنسانية، حيث أن الظواهر الطبيعية لا يوجد فيها ما أسميناها (العمليات الإدارية) التي تشمل عمليات التخطيط والتنظيم... حيث أن هذه العمليات موجودة في أصل بناء هذه الظواهر ووحدة بنائها الأساسية، وتمثل السرّ الأعظم في خلقها وفي وجودها وحركتها، ولا يتم تكوينها بالفعل الارادي للإنسان، أمّا الظواهر الإنسانية والنماذج الإنسانية فإنه ينبغي أن تخضع للفعل الارادي العاقل للإنسان الذي يعي القيم الجوهرية، ويتمثل ذلك بإخضاع النماذج للعمليات الإدارية التي تجسد هذا الوعي تجسيداً فعلياً كأساس يضمن للنموذج توحده وتوازنه وفعاليته.

العلوم الإنسانية هي علوم القيم:

ليست الظواهر الإنسانية إلا تعبيراً عـن علاقـات النـاس مـع بعـضهم بعـضاً، وإن تعدد وتنـوع أنمـاط العلاقـات الإنـسانية ومجالاتهـا يتجـسّد في صـورة تنـوع وتعـدد في الظواهر الإنسانية. وأن هذه الظواهر لا تبرز كما هو الحال بالنسبة للظـواهر الطبيعيـة (جمادية أو حية)، على أن لكل منها خصوصيته التامة واستقلاله التام عن غـيره، بـل إن جميع هذه الظواهر تتكوّر حول بعضها بعضاً، وتتشابك تشابكاً وظيفيـاً معقـداً، لتؤكـد الصورة الكلية الكاملة لحقيقة الجماعة البشرية، ولتبرز العلاقة بين هذه الظواهر وكأنها أشبه بعلاقات تقسيم العمـل التـي تـسعى كـل ظـاهرة خلالهـا إلى توكيـد مـشاركتها في تحقيق النموذج الكلي لهذه الجماعة(*).

وهنا لا بدّ من طرح سؤال مفاده؛ كيف يتم بناء هـذه العلاقـة بـين جميـع هـذه الظواهر حتى نضمن توحدها وانسجامها في صورة كل متكامل ومنظم، أي نمـوذج كـلي أو شامل؟؟

إن معرفتنـا لمفهـوم النمـوذج تؤكـد أنـه لا يمكـن تـشكيله، وبنـاء نظامـه، بمجرد تحديد وحشد عناصره أو مفرداته، وأنه لا بد من ترابط وتفاعـل جميـع هـذه العنـاصر أو المفـردات وفـق قواعـد وقـوانين محـددة، وأنـه لا بـدّ أن تـرتبط هـذه

(*) يمكـن للباحـث في الطبيعـة أن يجـد معظـم العنـاصر الكونيـة الجامـدة وكأنهـا عنـاصر متميـزة ومتفـردة ومنفصلة عن بعضها بعضاً، وكذلك الأمر فيما يتعلق بـالظواهر الحيـة، حيـث أن لكـل نـوع مـن الأحيـاء خصائصه واستقلاله الذي لا يشترط الترابط مع الظواهر الحية الأخرى. صحيح أن وحدة الكـون وتوازناتـه تؤكد الصلة بين هذه الظواهر، وأن العقل البشري مطالب بالعمل على بحث هـذه الـصلات (الترابطـات) وانعكاساتها على التوازن الكلي للكون، إلا أن ذلك يعتـبر في تقـديرنا مـن أعقـد التحـديات البحثيـة التـي يواجهها الإنسان، ولم تتوجه عمليات البحث العلمي نحوها بـصورة واضـحة وشـاملة بعـد، إلا أن إنـسان المستقبل قد يرتقي في ظل التطور المتسارع في عمليات البحث ومجالاتها إلى عمليات البحث في مثل هذا الأمر، وسيجد نفسه أمام قوانين شديدة التعقيد والاختلاف، دون أن ينهي ذلك حقيقـة التمايـز الواضـحة بين هذه المخلوقات وحقيقة تفردها.

القواعد والقوانين بالدرجة الأساسية بالحقيقة الجوهرية التي يقوم عليها هذا النموذج وأن تنبثق منها.

ولما كانت الحقيقة الجوهرية للظاهرة الإنسانية بكليتها تتجسد في القيمة العليا لها، فإنه يصبح أمراً بديهياً القول أن بناء القواعد والقوانين العلمية المتصلة بهذه الظاهرة يبقى متصلاً اتصالاً مباشراً ببؤرة الظاهرة أو حقيقتها الجوهرية، وهنا تترتب نتيجتان في غاية الأهمية، وهما:

النتيجة الأولى: إن التحدي العلمي الأساسي الذي يواجه الإنسان في مجال بحث الظواهر الإنسانية يتركز في العمل على كشف الحقيقة الجوهرية أو "القيمة العليا" للظاهرة الإنسانية برمتها، ولكل ظاهرة جزئية من الظواهر المشتقة عنها، وإننا نعتقد أن ذلك يمثل أصل المعرفة الإنسانية العلمية وقاعدتها الأولى، وكلما تعمق البحث في هذه الحقيقة الجوهرية كلما تعمقت عملية البحث العلمي المتعلقة بهذه الظواهر.

النتيجة الثانية: إن هذه الحقيقة الجوهرية أو القيمة العليا، تمثل، مثلما هو الحال بالنسبة لبقية الظواهر الطبيعية، المشتقة الأساسية لأي قاعدة علمية أو قانون علمي خاص بهذه الظاهرة.وبالتالي فانها تمثل المشتقة الأساسية لأي ترتيبات تنظيمية تتعلق ببناء النظام العام أو الكلي (**Whole System**) الذي يعبر عن كينونة الظاهرة ووجودها في حياة الناس، أو يتعلق بالعمليات المختلفة (**Processes**) التي تعبر عن علاقات الظاهرة ووظائفها وحركتها. وينطبق نفس القول بالنسبة لأي بحث في الظواهر الإنسانية الفرعية (الجزئية) الأخرى. حيث تمثل الحقيقة الجوهرية (القيمة العليا) لأي منها المشتقة الأساسية للمعرفة العلمية المنبثقة عنها، ولأي تراتيب تنظيمية متصلة بها، وتحكم نظمها أو عملياتها.

وبناءً عليه، فإنه يتم الانتهاء إلى الاستنتاجات الهامة التالية:

أولاً: إذا كانت عملية البحث متركزة حول الظواهر الإنسانية فإنه يجب الاعتراف بحتمية التلاحم والتوحد بين المعرفة العلمية والمعرفة القيمية أو بين "العلم والقيم" أو "العلم والفلسفة" أو "العلم والأيديولوجيا"(*)، لأن القوانين التي تحكم الظواهر الإنسانية هي قوانين القيم المتركزة في القيم العليا التي ينبغي أن تحكم هذه الظواهر. وهي التي تمكّن الإنسان، أي إنسان، مهما اختلفت ظروف الزمان أو المكان، من تحقيق غاياته العليا ممثّلة في ثنائية(السعادة-الحضارة).

وهنا، تنبغي ملاحظة أنه لا يوجد أي انفصام بين المنهج العلمي والمنهج الفلسفي، حيث أن البحث عن حقيقة القيم العليا، وكيفية تشكّل منظومات القيم، واعتماد ذلك باعتباره قانون السلوك الإنساني، هو بحث في حقيقة العلم الإنساني بدون أدنى شك.

ولتحقيق ذلك، فإنه يشترط إدراك التحولات اللازمة التي ينبغي حصولها في معنى المنهج الفلسفي، وتتمثل في ضرورة تحوّل هذا المنهج عن ضلالاته السابقة التي استغرق فيها طويلاً، وهو يقوم بالتركيز على بحث حقيقة أصل الخلق أو أصل الوجود، وهي ضلالات لا يمكن أن تفضي إلى قرار أو يقين نهائي وقطعي. ليصبح مستغرقاً في بحث حقيقة الخلق أو حقيقة الوجود ببعديْه الكوني والإنساني بحثا موضوعيا ممنهجا ، ومتفهماً للاختلافات بين هذين البُعديْن، ولضرورات التوازن بينهما، تحقيقاً لتوازن الوجود الكلي، ووصولاً بالإنسان إلى غاياته ممثّلة في ثنائية (السعادة-الحضارة).

ثانياً: إذا كانت عملية البحث متمركزة حول الظواهر الكونية فإن الباحث يجد نفسه أمام مهمتين مختلفتين هما:

(*) إن أفضل التعريفات لمفهوم الفلسفة أو الأيديولوجية ما وجدناه لدى أستاذنا المرحوم الدكتور حامد ربيع أستاذ كرسي النظرية السياسية في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، حيث يقول إنها "منظومة قيم"، ويميّز بين الفلسفة والأيديولوجيا باعتبار أن الأيديولوجيا فلسفة لها بُعد حركي وتبحث في أدوات تحقيق منظومة القيم، ولا تكتفي بتقديمها فقط، كالفلسفة (ربيع، حامد، 1972).

المهمة الأولى: أن يفصل بين العلم والقيم (الفلسفة أو الأيديولوجيا) طالما هو يقوم ببحث الحقائق البنائية للظواهر التي يدرسها، وكيف تتكون، وما هي خصائصها، وكيف تلتحم في علاقاتها البنائية الداخلية أو في أي علاقات بنائية أخرى مع غيرها من الظواهر، وأن الكشف عن أي خصيصة أو علاقة من خصائص الظاهرة أو علاقاتها يمثل بلا شك كشفاً علمياً خاصاً بهذه الظاهرة.

المهمة الثانية: أن يربط ويوحد بين العلم والقيم (الفلسفة أو الأيديولوجيا) (إذا كان قد تمكن من الكشف عن القيمة العليا للظاهرة الإنسانية) وهو يقوم ببحث الحقائق الوظيفية للظواهر التي يدرسها، وجعل القيمة العليا بمثابة قاعدة معيارية يتم ترشيد وضبط ومحاكمة أي أداء وظيفي على ضوئها، وتحديد الاختيارات الوظيفية على أساسها.

إن اللـه سبحانه وتعالى ما خلق من قانون كوني، في أي ظاهرة من الظواهر، إلا وأمكن للإنسان أن يوظف هذا القانون عند اكتشافه له إما توظيفاً جاهلاً أو أحمقاً وغير إنساني، بحيث يتعارض مع وظيفته التي أرادها اللـه له عندما استخلفه في هذا الكون (وظيفة الاستخلاف)، وبالتالي متعارضاً مع القيمة العليا والغايات العليا لوجوده البشري والإنساني، وبالتالي متعارضاً مع متطلبات سعادته ومتطلبات بناء الحضارة، وإما توظيفاً عاقلاً (علمياً) وإنسانياً يتوافق مع حقيقة وجود الإنسان (باعتباره مميزاً بالعقل)، ووظيفته التي استخلف من أجلها، ومع القيمة العليا التي يحتكم إليها هذا الوجود.(*)

(*) تبرز المشكلة الحقيقية في حياة البشر عندما يتم قطع أشواط مهمة في الكشف العلمي للظواهر الكونية دون أن يتم الكشف عن القيمة العليا للوجود الإنساني، أو عندما يحاصر الإنسان نفسه بأي قيم أخرى وينصبها باعتبارها قيمة عليا، ثم يعمل على التعامل مع مكتشفاته العلمية وتوظيفها وفق هذه القيم، وهذا ما ينسجم مع حديثنا في المتن عن التوظيف الجاهل أو التوظيف الأحمق، وعندها قد ينتهي إلى نتائج هي في الغالب ذات طبيعة تدميرية لوجوده كفرد أو كجماعة أو كمجتمعات. فمثلاً عندما يتحدث الليبراليون عن قيمة الحرية ويقومون بتمجيدها وتنصيبها كقيمة عليا، فإن ذلك يعني أن الإنسان حرّ في التعامل مع القوانين الكونية التي اكتشفها ويجد فيها مصدر قوّته، ويستطيع بذلك أن يركز على الجانب=

وبالتـالي مـع متطلبـات سـعادته. فـالقلم مـثلاً، يمثـل أهـم الأدوات الحـضارية التي صنعها الإنسان ، وقد تم تمجيده في القرآن الكريم بأن سميّت سورة كاملـة باسم القلـم، إلا أنـه يمكـن اسـتخدام مثـل هـذه الأداة العظيمـة كـأداة عـدوان وربما أداة قتل. وكذلك فإن أفضل الأطعمة التي يفضلها الإنسان قد تكون مبعث سعادة لديه إذا ما تناولها تناولاً رشيداً، وقد تكون مبعـث علـل وأمـراض إذا مـا تم الإسراف فيها والإفراط في تناولهـا إفراطـاً جـاهلاً وغـشيماً... وهكـذا يحـدث

=التدميري للقانون مما يؤدي إلى إحداث تدمير في وجوده، وهذا ما نلاحظه عبر جميـع الأحقـاب التاريخية، وبخاصة الحقبة التاريخية المعاصرة التي شهدت اكتـشافات تكنولوجيـة عظيمـة عـلى جميع المستويات، وتم توظيف ذلك دونما عناية كافية بآثاره السلبية، وترتب عليها مع كل أسـف تدميرات عظيمـة سـواءً للطبيعـة أو للإنـسان، وذلـك مثـال التهديـدات البيئيـة المتعلقـة بطبقـة الأوزون أو بتلوث مياه البحار والأنهار أو... الخ، مما أصـبح يخـل ويعـصف بمقومـات التـوازن في الوجود الكوني والإنساني، ويسمي كثير من الأغبياء ذلك تفوقاً حضارياً،(مثلما حدث بشكل واضح في الولايات المتحدة أثناء حقبة حكم بوش ألإبن بخاصة، ومثلما برز ايضا أثنـاء حكـم المحـافظين الجدد بعامة في فترة الربع الأخير من القرن الماضي) ، ومثال ألحروب ألتدميريـة ألتـي تقودهـا أو تديرها القوى المتفوقة تكنولوجيا. إنه تفوق بشري تم عبر الكشف عن كثـير مـن أسرار الطبيعـة، ولكنه استثمر بكلّ جهالة استثماراً وظيفياً لهدم التوازن الكلي، وبالتالي تدمير الإنسان والحـضارة. وهذا ما أدى إلى بروز كثير من الـدعوات، وعـلى مختلـف المـستويات، وفي عديـد مـن المـؤتمرات الإقليمية والعالمية، التي تدعو إلى ضرورة الاهتمام بهذا التوازن وبناء التنمية المستدامة، والانتبـاه إلى ما أسفرت عنه جموحات التكنولوجيا من تهديد للوجود الإنساني برمته. وذلك في الوقت الذي تستمر بعض القوى المتفوقة، وخاصة العالمية منها، كالولايات المتحدة الأمريكية، في معارضة كثـير من الترتيبات التنظيمية التي تستجيب لهذه الدعوات، كما تـستمر في عـدم المـشاركة في الجهـود المبذولة في اتجاهها، مما يمثل تهديداً مضاعفاً للبيئة والإنسان بمـا فيـه الإنـسان الأمـريكي والبيئـة الأمريكية نفسها، ويصبح مسعى الإدارات الأمريكية وغيرها من الإدارات المعارضة للتوازن البيئي، في هذا الشأن مثل مسعى من يهدم الهيكل على رأسه ورأس غيره.

لقد ابتدأ الرئيس باراك اوباما نهجا تغييريا في السياسات الأمريكية وقد ابرز خطابه في اجتماعـات الأمم المتحدة(سبتمبر 2009) حول البيئة هذا االنهج ،الا ان التخوف من محاربة القوى الضاغطة الداخلية لهذا التوجه وافشاله ،وبخاصة من المحافظين الجدد، لم يزل تخوفا كبيرا وحقيقيا، وهذا ما لوحظ في الموقف الأمريكي في مؤتمر كوبنهاجن في الدنمارك(اواسط ديسمبر 2009) مـع الأسـف الشديد، ونرجو ان يتمكن الرئيس اوباما وفريقه في المرات القادمـة مـن الـصمود والتغلـب عـلى هذه القوى وفكفكة نفوذها على السياسة الأمريكيـة الداخليـة والخارجيـة، مـما يعيـد للولايـات المتحدة مصداقيتها وقبولها عالميا.

الانفصام بين حقيقة البناء والوظيفة أو بين القانون المادي والقيم العليا أو بين العلم والفلسفة الحقيقية (ألتي تهتدي للقيم الجوهرية)، ويصبح المنهج العلمي مختلفاً عن المنهج الفلسفي الحقيقي ومنفصماً عنه، ويخضع بذلك في تطبيقاته لأي قيم أو فلسفات أخرى بعيدة تماماً عن القيمة العليا وعن الفلسفة الحقيقية.

أمّا إذا تم التوحّد بين هذين المنهجين فإنه يحدث توحّد بين القانون والقيم، وبين العلم والفلسفة، ويحدث التوازن بين البناء والوظيفة، وتتحقق غايات الوجود الإنساني ممثّلة في ثنائية (السعادة-الحضارة)(*).

(*) إن توحّد الفلسفة (القيم العليا) والمنهج العلمي، لا يعني انعدام ذاتية كل منهما، وبخاصة عند بحث القوانين الوظيفية للظواهر الكونية، حيث يكون المطلب الفعلي هو تكاملهما؛ بمعنى أن المنهج العلمي يوصلنا إلى القوانين الكونية، بينما تقدّم الفلسفة الحقيقية منظومة القيم العليا التي تضفي على القانون وظيفته الإنسانية الحقة... إن إضفاء القيم على القانون هو بمثابة إلقاء الذات الإنسانية السامية (صاحبة القيمة العليا) على الذات الطبيعية (الكونية) فتضفي عليها المعنى والنوعية، وتحدث بينهما قدراً مهما من التوحّد والتوازن. ولعل اكتشاف القيمة العليا الجوهرية وإبرازها لتكون بمثابة القانون الأساسي الإنساني الذي يلقي بذاته على القانون الطبيعي، هو الذي يضمن استمرار التوازن الكلي للكون والإنسان ويضمن الارتقاء نحو الغايات العليا باستمرار، وأن أي اعتناق غير موفق للقيم التي لا تكون قيماً علياً حقيقة، ثم العمل على إلقاء هذه القيم على القوانين الكونية التي تم اكتشافها، سوف يؤدي إلى حدوث انفصامات وأخطاء في وحدة الإنسان والكون وبصورة تخل بمطلب التوازن الكلي بينهما، وبالتالي إلى إخفاق حقيقي في تحقيق الغايات العليا للوجود الإنساني برمّته، وإلى دمار في حركة الكون. وأن أي إنجازات تكنولوجية أو غيرها مهما كانت تبدو عظيمة وهامة، إذا لم يتم تطويعها وفق قانون القيم العليا سوف تكون إنجازات غير توازنية ولها آثارها التدميرية على غايات الوجود الإنساني وعلى الكون برمّته.

إن من أهم الأمثلة التي يمكن تقديمها لتوضيح هذه الفكرة، مثال إحدى الدول التي أرادت أن تبني بناءً لمحكمتها العليا فأجْرَت منافسة بين المكاتب الهندسية الشهيرة، ووقع الاختيار على المكتب الهندسي الذي أكد في تصاميمه على مطلب التوحد بين المنهج والفلسفة، وبالتالي بين البناء والوظيفة والفلسفة، حيث حدد موقع المحكمة في وسط المدينة (Down Town) وليس في أكثر الأحياء رقياً أو حيث تتواجد كثير من المؤسسات أو الشركات الكبرى. وكان مبرر ذلك أن المحكمة موجودة لحماية الضعفاء، ومعظم الضعفاء لا يقطنون تلك الأماكن، بل هم متواجدون في قاع المدينة ومركزها. وعندما قدّم التصاميم جعل مكاتب القضاة مطلّة على الساحات الرئيسية في وسط المدينة حيث يتواجد الناس بكثافة، وذلك حتى يفهم القضاة أنهم يمثلون هؤلاء. إن التصاميم لم تتفنن في أشكال وألوان شبابيك مكاتب القضاة أو مكاتب المحكمة، بل جعلتها شبابيك وأبواب كبيرة وبدون أي ألوان، وذلك تأكيداً لقيمة الشفافية التي ينبغي =

خصائص الحقيقة ألجوهرية:

إذا كانـت الحقيقـة الجوهريـة في الكائنـات الكونيـة (الـذرات والخلايـا) تمثل وحدة البناء، أو وحدة التحليل الأساسية، في كل ظـاهرة منهـا، فـإن القيمـة العليا بالنسبة للظواهر الإنسانية تمثل المحـور الـذي تنـتظم عـلى أساسـه وحولـه جميع القيم الأخرى التي تدور في فلكها، وكذلك تمثل المحور الـذي تنـتظم عـلى أساسـه

= أن تحكم عمل القضاة وعمل المحكمـة. وأن لا حـواجز ولا انحرافـات غـير طبيعيـة تقـف بـين الناس وبين القضاة.

لقد تم إسقاط الذات الإنسانية وقيمها العظيمة على تصاميم المبنى فأعطته روحاً حقيقية اكـدت عظمته ولم تـبرزه كمجـرد مبنـى كبـير وفخـم أو... وهكـذا ينبغـي أن يكـون الأمـر في كـل حياتنـا الإنسانية.

يحاول كثير من المفكـرين والمتفلـسفين الإسـتغراق في الحـوارات الفلـسفية او الأيدولوجيـة دونمـا بصيرة منهجية علمية تـدرك حقـائق الحيـاة الإنـسانية وشروط تحقيـق الغايـات العليـا للوجـود الإنساني، وبالتالي حقيقة التلاحم بين العلم والفلسفة،فنجد مـن يفـصل بيـنهما ضـمن تحيـز غـير موضوعي للعلم واعتبار الفلسفة او القيم محرّفات له،وقد كان ماركس ومن تلاه مـن الماركـسيين مـن اهـم هـؤلاءالمفكرين. بـل نجـد مـن يـذهب الى ابعـد مـن ذلـك فيتحـدث (Judith N Shklar,1957)عن نهاية اليوتوبيا، كما يتحدث ((Daniel Bell,1960)عن نهاية الأيـديولوجيا،(وبخاصة في مراحل الضعف الذي شهدته الأيديولوجيا الأشـتراكية)،وكـذلك (فرانـسيس فوكايامـا) عن نهاية التاريخ (بعد انهيار الإتحاد السوفييتي والمعسكر الأشتراكي في بـدايات تـسعينات القـرن المنصرم). وهذا في الحقيقة نكوص بالإنسان والإنسانية الى مرحلة الإنسان الأول او بداية التـاريخ مع الأخذ بالإعتبار التحولات الكبرى في وسائل الإنتاج ،وهي المرحلة التـي يفتقـد النـاس فيهـا الى الضوبط القيمية باعتبارها الضوابط المعيارية الحقيقيـة للـسلوك الإنـساني وللعلاقـات الإنـسانية، وهذا ما يمكن تلمـسه بدرجـة او بـاخرى في قـول(فرانـسيس فوكويامـا) صـاحب مقولـة نهايـة التاريخ حيث يقول مستهدفا حالة أفول الأيدولوجية الإشـتراكية بالـذات:"سـتكون نهايـة التـاريخ حدثا جد حزين،فالنضال من اجل التميز، والمخاطرة بحياة الفرد من اجل هـدف خالص،والـصراع الأيدولوجي على نطاق العالم الذي يـستثير الجـسارة والـشجاعة والمثاليـة والخيال،سـتحل محلهـا جميعا الحسابات الإقتـصادية والحلـول التـي لا تنتهـي للمـشاكل التقنيـة والإهتمامـات البيئيـة، واشـباع المطالـب المتحذلقـة للمـستهلكين. في حقبـة مـا بعـد التـاريخ لـن يكـون ثمـة شـعر ولا فلسفة،ووتكون فقط الوصاية الدائمة على متحف التاريخ الإنساني..." (جاكوبي،راسل،2001). حتى الفلاسفة الذين رفضوا مثل هذه المقولات ،وظلوا يتحثـون بقـوة عـن(نهايـة نهايـة الأيـدولوجيا) فانهم مع الأسف لم يستطيعوا اكتشاف العلاقة التلاحمية بين العلم والفلسفة وان كانوا قد اكدوا على ان الأيدولوجيا هي حقيقة واقعية باستمرار(لاحظ(Donald ,Hodges,1967)

جميع التراتيب التنظيمية التي تقوم عليها الكيانات (النظم) أو (النماذج) التي تجسد هذه الظواهر في صورة واقعية محسوسة، وجميع التراتيب التنظيمية التي تحكم سلوكيات هذه النظم وعلاقاتها (العمليات)، وإذا ما اختلفت القيمة العليا (في حالة عدم اكتشافها)، فإن جميع المفردات القيمية الأخرى، والتراتيب التنظيمية المتصلة بها، سوف تختلف أيضاً في نوعيتها وفي طريقة انتظامها، فتختلف النظم والعمليات أو "النماذج" باختلاف ذلك.

وهنا نصل إلى نتيجة هامة وأساسية مفادها: أن كل المنظومات القيمية، وبالتالي كل النظم السياسية والإجتماعية والإدارية .... وممارساتها، ستكون منظومات ونظم وممارسات مشكوك في صحتها وتكاملها، وبالتالي غير قادرة على تحقيق الغاية النهائية التي يسعى إليها الإنسان في كل حياته كفرد أو كعضو في جماعة والتي تتمثل في ثنائية (الحضارة - السعادة)، بل قد تكون مدعاة لتدمير الإنسان وشقائه، ما عدا منظومة قيمية واحدة، وبالتالي نموذج حضاري واحد، وهو الذي يقوم على كشف الحقيقة الجوهرية الفعلية (القيمة العليا فعلياً)، والعمل وفقها أثناء بناء النماذج المختلفة للمؤسسات أو المجتمعات أو الدول أو الأمم... الخ، وأن السعي للاهتداء إلى ذلك وكشفه يفترض إدراك مجموعة من الخصائص الرئيسية التي تتميز بها الحقيقة الجوهرية، دون غيرها، وهي:

أولاً: أنها تعتبر المكوّن الأساسي الذي يحكم وجود الظاهرة المعنية، ويبرر وجودها، ويعطيها خصائصها وماهيتها، فتكون هي الوحدة النهائية المتكاملة المتناهية في الصغر بالنسبة للظواهر الكونية، وهي القيمة المتناهية في السموّ بالنسبة للظواهر الإنسانية، وبالتالي فإنها تتميز بالتوحّد والتكامل وغير قابلة للتجزئة، وإذا تمت تجزئتها فإنها تفقد ماهيتها، وأنها أساس سلامة الظاهرة وفعاليتها، وأن أي خلل فيها ينعكس في صورة خلل في ماهية الظاهرة نفسها.

ثانياً: إنها تتشكل بنائياً في صورة توحيدية "وفق قانون التوحيد الإلهي" الذي ما خلق من ظاهرة كونية إلاّ بتوحيد إعجازي بين نقيضين أو مختلفين، فالذرات، باعتبارها وحدة بناء العناصر المادية على اختلاف أنواعها، قد تشكلت وفق عملية توحيدية إعجازية بين البروتون والالكترون. وكذلك الخلايا، باعتبارها وحدة بناء الكائنات الحية على اختلاف أنواعها وأشكالها، قد تشكلت وفق عملية توحيدية إعجازية بين الأنثوي والذكروي.

أمّا بالنسبة للظواهر الإنسانية فإن القيمة الجوهرية العليا تتميز باعتبارها القيمة القادرة على توحيد ثنائية الوجود الإنساني (الفرد- الجماعة)، وضمان تحقيق غاية هذا الوجود ممثلة في ثنائية "السعادة-الحضارة"، ويتأكد ذلك التوحيد في قدرة هذه القيمة على حماية الروح الفردية لدى الفرد وغايته دون أن تطغى على الروح العامة الجمعية للجماعة وغايتها،وحماية الروح العامة والجمعية للجماعة وغايتها دون أن تطغى على روح الفرد وغايته. وهنا فإن القانون الذي يتجسد في اختيار القيمة التي تستطيع وظيفيا تحقيق هذا التوحيد لا يكون إلاّ قانوناً إلهياً أيضاً، وهو في تقديرنا أعقد وأهم من قانون التوحيد الذرّي. وهذا ما سوف يتم توضيحه لاحقاً.

ثالثاً: إنها تتميز بالإطلاق، مما يجعلها تجمع في داخلها جميع الخصائص التي تميز الظاهرة المعنية، كما تجعلها لا تتقبل النسبية أبداً، وهي تكوّن وحدة التنظيم التي تنتظم على أساسها جميع خصائص الظاهرة وليس العكس.

إن القيمة الجوهرية العليا تعمل عمل القوة المنظِّمة ولا تكون أبداً خاضعة للتنظيم، لأنها هي الأعلى والأسمى، وهي الجوهر والأصل، وأن أي محاولة لإخضاعها لعملية تنظيمية يعني أن هنالك ما هو أرقى وأسمى منها، وبالتالي فإنها تتحول، إن خضعت فعلاً لمثل ذلك، لتصبح قيمة أدنى، ولا يجوز اعتبارها حقيقة جوهرية أو قيمة عليا.

رابعاً: إنها تكون محايدة ومتجانسة فلا تختلف في وظيفتها وآثارها ونتائجها حسب شروط الزمان أو المكان أو الموضوع. وبخصوص القيم، فإن القيمة الجوهرية لا تفضي إلى أن ينتفع بها أحد أو طرف في ثنائية (الفرد-الجماعة) دون الآخر، ولا أن ترجّح مصالح طرف على آخر، وإلا فقدت اطلاقيتها وجوهريتها. إنها لا تكون جزءاً من العلاقة بين الناس، بل تفرض نفسها لتكون فوق هذه العلاقة حتى تتأكد حياديتها، ويتأكد دورها في ضبط العلاقة بصورة غير منحازة.

خامساً: إنها تكون واضحة ومحددة فلا يختلف حول طبيعتها ولا حول وظائفها، وتشترط العلمية العقلانية لكشفها وتحقيقها، وترفض العشوائية أو الانفعالية. وكلما احتكمت علاقات البشر للقوة العقلانية، وللمنهجية العلمية، كلما ساعد ذلك على تأكيد هذه القيمة وإطلاقها.

سادساً: إن القيمة العليا، في الظواهر الإنسانية، تتميز بأنها ذات طبيعة اجتماعية، بمعنى أنها تأتي لتعبر عن علاقات الناس بعضهم ببعض، ولتنظم هذه العلاقات، وهي بذلك لا بدّ أن تنبثق من روح الجماعة، وتسعى إلى الحفاظ عليها وتوكيدها دونما إهمال لروح الفرد وغاياته، فالقيمة باستمرار قيمة جماعية لا فردية، تفرضها خصوصية بناء الجماعة وشروط تكوينها، ولا تفرضها خصوصية وجود الفرد، وإذا فرضتها خصوصية الفرد فقدت اطلاقيتها وحياديتها وسموها. مع التأكيد على حقيقة التوحد بين روح الجماعة وروح الأفراد حتى تتشكل الجماعة تشكلاً يضمن توازنها واستمراريتها وتطورها.

سابعاً: إن القيمة العليا في الظواهر الإنسانية، تتميز بقدرتها على احتواء القيم الأخرى، واحتضانها، ، وتنظيمها، وتحقيقها، لتكون قيماً إنسانية مساندة ومشاركة في تحقيق سعادة الإنسان وازدهار حضارته، وذلك في الوقت الذي ترفض فيه أن تنتظم في إطار القيم الأخرى، وإذا حصل ذلك فإنها تفقد عليتها او سموها.

وخلاصة القول إن القيمة العليا بهذا الفهم تضمن تحقيق تكامل النسق (النظام) الانساني، وتمثل أساس بقائه وازدهاره، وهي بذلك ترفض أي قيم تتعاكس مع ذلك.

كيف يبنى نظام القيم؟!

ينبغي على الباحث الذي يحاول إجابة مثل هذا السؤال أن لا ينسى للحظة واحدة أن البحث في مفهوم القيم هو بحث في العلاقات بين الناس، فلولا هذه العلاقات لما برز هذا المفهوم.

وبناءً عليه يصبح السؤال هو: هل يبدأ بناء القيم بنفس الطريقة التي يتكون منها بناء العلاقات؟؟ وبصورة أكثر وضوحاً إننا نرى أن العلاقات بين البشر وبناء التكوينات الاجتماعية للبشر تبدأ من الفرد الذي يمثل وحدة بناء الجماعة التي بدورها تمثل وحدة بناء المنظمة، والمجتمع.. فهل يبدأ بناء القيم بتحديد القيمة العليا على مستوى الفرد أولاً، ثم تحديد قيمة الجماعة التي تتلون قيمتها بلون قيمة الفرد، ومن ثم تحديد قيمة المنظمة، فالدولة (المجتمع)، فالأمّة، فالعالَم، ضمن عملية تصاعدية يتلون فيها كل بناء أعلى بالقيمة العليا التي تحكم وجوده ؟ أم أنه يفترض العمل بآلية مختلفة؟؟.

تؤكد الإجابة على أن المسألة ليست بهذه الآلية أو "الميكانيكية" البسيطة، فالجماعة ليست مجرد تجمع أو حشد من الأفراد الذين تتكون منهم ويكونون هم الأعضاء فيها، وكذلك المنظمة (أي منظمة) أو المجتمع، بل إن هنالك ما يشبه حالة "علاقة عقدية" هي التي يلتئم الأفراد حولها، وتمثل أساس وجوهر علاقاتهم، وتتجسد هذه العلاقة في أمرين أساسيين هما: (*)

(*) لقد استغرقت مدارس العقد الاجتماعي في بحث عملية تكوين الجماعة السياسية وكان من أبرزها ما جاء به" جان جاك روسو، ولوك، وهوبز"، وعرض كل منهم نموذجه وفلسفته في العقد وحقوق أطرافه والتزاماتها، ولست في هذا السياق في صدد استعراض ذلك، إلا أنني أرغب في التأكيد على أهمية ما يرمي إليه المبين في المتن، وهذا ما لم تتضح ملامحه كشرط محوري في إطار هذه المساهمات، وهو ما أدى =

الأمـر الأول: الاتفـاق عـلى ضرورة وجـود سـلطة تتـولى حكـم الجماعـة وإدارة شؤونها.

الأمر الثاني: الاتفاق على قيمة جوهرية عليا لتكون أساس وجود هذه السلطة، ومبرر بقائها، والإطار المعياري الذي يحكم حركتها (عملها) وهي تحكـم الجماعـة وتـدير شـؤونها. وبالتالي تكون هي المحور الذي يحكم وجود العقد الذي يحكم وجـود هـذه الجماعـة. وأن عدم التزام السلطة بهذه القيمة أو عدم قدرتها على تأكيدها في حياة الجماعة يفقدها مبرر وجودها، ويعتبر العقد فاسخاً تلقائياً، ويكون أفراد الجماعـة مطـالبين بالعمـل عـلى حمايـة العقد وتجديده (تجديد السلطة).

وبناءً عليه، فإن منظومة القيم هي منظومة غـير آليـة (ميكانيكيـة)، وتتـشكل في صورة عقدية تتوحد فيها روح الأفراد في صورة قيمة جمعية يصعب عندها الفـصل بـين الفرد والجماعـة والمجتمـع، أو بـين روح وقيمـة الأفـراد وروح وقيمـة الجماعـات، وروح وقيمة المجتمع. إن المنظمات الاجتماعية تتشكل في صـورة علاقـات تفاعليـة وتـصاعدية من الفرد إلى الجماعة، أما النظم القيمية فتتشكل نتيجة تدفق القيم وانتظامها في صورة سلسلة متشابكة ومعقدة وتنساب غالبا من أعلى إلى أسفل.

وعندما تتشكل وتتنوع العلاقات بين الأفراد أو الجماعات لتأخذ أشـكالاً أو صوراً سياسـية أو اجتماعيـة أو اقتـصادية أو إداريـة... وتتكـون بنـاءً عـلى ذلـك ظواهر جديـدة فرعيـة (سياسـية أو اجتماعيـة أو اقتـصادية أو إداريـة...) فإنـه

=ولم يزل إلى إحداث هذا الاختلاف وربما الصراع بين النظم المختلفة في العالم، وبـين الحـضارات المـصاحبة لهذه النظم. إن التوحد العقدي حول قيمة عليا حقيقية، ثم حول سلطة قادرة على تجسيد هـذه القيمـة وحمايتها، هو الأساس في توحد المجتمعات داخلياً، وفي تلاقي الحضارات وربمـا توحـدها عالميـاً، والوصـول الى الغايات العليا للوجود الإنساني لأي جماعة مهما كان حجمها ومستواها. وأنه ينبغي أن يشار إلى هـذه القيمة بوضوح في أي عقد دستوري أو سياسي أو غيرهما، واعتبار المحافظة على هذه القيمة وتأكيـدها في حياة الجماعة بمثابة الشرط الأساسي، أو الشرط الفاسخ للعقد، بحيث يعتـبر العقـد فاسـخاً عنـدما لا يـتم الالتزام التام به.

يكون لكل ظاهرة منها خصوصيتها وقيمتها الجوهرية الفرعية، إلا أنها تظل ملتئمة ومتصلة اتصالاً وثيقاً بالقيمة الجوهرية "العليا" للبناء (النظام) المجتمعي العام (جماعة أو منظمة أو مجتمعاً)، ونظام السلطة فيه.

وأن عملية البحث في حقيقة أي ظاهرة من هذه الظواهر، ومجالات الكشف عن القواعد والمبادئ العلمية التي تحكم وجودها وحركتها، تفترض عدم البدء بالبحث عن الفواصل المميزة بينها بقدر ما تفترض في تقديرنا البدء من حيث القيمة الجوهرية التي تلتقي جميع الظواهر الإنسانية حولها (القيمة الجوهرية العامة أو الكلية)، ثم العمل على تحديد القيمة الجوهرية التي تجسدها كل ظاهرة فرعية (القيمة الجوهرية الخاصة)، لتؤكد ذاتيتها، ولتحدد دورها ومشاركتها في تحقيق القيمة الجوهرية الكلية من خلالها.

وهنا فإننا ننبه إلى أهمية عدم إساءة فهم هذه الفكرة بالنظر إليها على أنها دعوة إلى إعادة دمج الظواهر الإنسانية والنكوص إلى مراحل "الفلسفة الكلية" التي سادت طوال أحقاب سابقة ولم تكن تميز بين العلاقات والظواهر الإنسانية المختلفة، مما جعل تأملاتها وتحليلاتها تأتي متداخلة ومتشابكة بصورة غير ممنهجة إلى حدّ كبير. بل إننا نؤكد على أهمية مراعاة وتوكيد التمايز بين الظواهر الفرعية المختلفة، مع ضرورة فهم طريقة ترابطها وانتظامها في الإطار الكلي (النظام الكلي). وأن فهم الظاهرة الإنسانية الكلية (النظام الكلي)، والظواهر الإنسانية الفرعية (النظم الفرعية)، ينبغي أن يبدأ بتحديد الحقيقة أو القيمة الجوهرية الكلية ليتم الانتقال إلى تحديد الحقائق الجوهرية الفرعية. وبذلك تصبح عملية بحث السلطة العامة للجماعة باعتبارها الممثل الرئيسي للعقد الجمعي، وتحديد حقيقتها أو قيمتها الجوهرية، هي الأساس، ونقطة الانطلاق، في أي بناء قيمي أو معرفي على مستوى أي جماعة إنسانية على الإطلاق.

نظرية (I) في المعرفة (المنهج العقيدي):

بداية تنبغي الإشارة إلى أن هذه النظرية تتصل مع ما تم الانتهاء إليه من نتائج وتحديدات منهجية، توصّل إليها الإنسان خلال جميع محاولاته للتعرف على كل ما يحدث حوله أو يجول في خاطره، كما تتصل بجميع المعالجات والنتائج التي تضمنتها التحليلات السابقة الخاصة بدوائر المعرفة ومفاتيحها وتؤكد عليه. بل إن ما سيلي من تحليلات ونتائج يصب مع النتائج السابقة في وعاء واحد، ويمثل معه صورة كلية وشاملة عن منهجية (I) في المعرفة.

تشتق هذه النظرية في جميع مفرداتها، وقواعدها، وعملية تنظيمها وبنائها، من المنظومة العقيدية التي جاءت بها الرسالات السماوية الكبرى ممثلة في رسالة سيدنا موسى عليه السلام، حيث يقول الله تعالى: (إِنَّا أَنْزَلْنَا التَّوْرَاةَ فِيهَا هُدًى وَنُورٌ يَحْكُمُ بِهَا النَّبِيُّونَ الَّذِينَ أَسْلَمُوا لِلَّذِينَ هَادُوا وَالرَّبَّانِيُّونَ وَالْأَحْبَارُ بِمَا اسْتُحْفِظُوا مِنْ كِتَابِ الله وَكَانُوا عَلَيْهِ شُهَدَاءَ فَلَا تَخْشَوُا النَّاسَ وَاخْشَوْنِ وَلَا تَشْتَرُوا بِآَيَاتِي ثَمَنًا قَلِيلًا وَمَنْ لَمْ يَحْكُمْ بِمَا أَنْزَلَ الله فَأُولَئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ) (المائدة:44)... وكذلك في رسالة سيدنا عيسى عليه السلام حيث يقول الله تعالى: (وَقَفَّيْنَا عَلَى آَثَارِهِمْ بِعِيسَى ابْنِ مَرْيَمَ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ التَّوْرَاةِ وَآَتَيْنَاهُ الْإِنْجِيلَ فِيهِ هُدًى وَنُورٌ وَمُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ التَّوْرَاةِ وَهُدًى وَمَوْعِظَةً لِلْمُتَّقِينَ **(46)** وَلْيَحْكُمْ أَهْلُ الْإِنْجِيلِ بِمَا أَنْزَلَ الله فِيهِ وَمَنْ لَمْ يَحْكُمْ بِمَا أَنْزَلَ الله فَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ) (المائدة:46و47)[*] وانتهاءً برسالة الإسلام التي اعتبرت الرسالة الخاتم لأنها

(*) تجدر ملاحظة ما جاء في حديث سيدنا عيسى عليه السلام حيث يؤكد على صدق ما بين يديه من التوراة وأنه في رسالته سيكمل ما جاءت به التوراة، فيقول: "لا تظنوا أني جئت لأبطل شريعة أو الأنبياء: ما جئت لأبطل بل لأكمل. الحق أقول لكم: لن يزول حرف أو نقطة من الشريعة حتى يتم كل شيء أو تزول السماء والأرض. (روم 31/3 و14/10 من انجيل متى (انجيل سيدنا يسوع المسيح، الكتاب المقدس: العهد الجديد، منشورات دار المشرق، بيروت، طبعة 19، 2000، ص62). كما تشير الآية (لو 16/16) بصورة واضحة إلى أن هنالك من يأتي بعد السيد المسيح عليه السلام حيث تقول الآية "=

جاءت مصدّقة لجميع الرسالات السماوية السابقة، ومكملة لها، ومفـصّلة لكـل القواعـد والأحكام التي تتعلق بحياة الناس (وَمَا كَانَ هَذَا الْقُرْآنُ أَن يُفْتَرَى مِن دُونِ اللّـه وَلَكِن تَصْدِيقَ الَّذِي بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ الْكِتَابِ لاَ رَيْبَ فِيهِ مِن رَّبِّ الْعَالَمِينَ) (وَأَنزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيْمِنًا عَلَيْهِ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنزَلَ اللّـه وَلاَ تَتَّبِعْ أَهْوَاءهُمْ عَمَّا جَاءكَ مِنَ الْحَقِّ) (المائـدة: 48). ولتـصل إلى حالـة الكـمال والتمام التي أرادها اللـه للناس وللمجتمع الإيماني (الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا) (المائدة:3).

إن التوصل إلى القواعد الأساسية التي تمثل المحتـوى الجـوهري للعقيـدة يفـترض وعياً منهجياً دقيقاً وموضوعياً، ومتابعة متبصرة ونزيهـة غايتهـا الأولى والأخـيرة الوصـول إلى الحقيقة. وأن المطلب الأول لضمان شروط صحة المتابعـة يتمثـل في ضرورة التعامـل مع المعطيات من وجهة نظر عقيدية إيمانية، وذلك بغض النظـر عـن القناعـات الدينيـة لدى المتتبع، وهذا يعني ضرورة التمعن في المعطيات ومحاكمتها كـما هـي وبـدون أيـة أحكام مسبقة (بالتأييد أو المخالفة)، مع الحرص على التعامل الموضـوعي المبـاشر معهـا، وعدم الانصراف إلى الجدل الفلسفي الذي يستغرق في المصطلحات والمفاهيم الفلـسفية استغراقاً اجتهادياً وجدلياً غير معتمد على البناء المنهجي المتقن والملائـم الـذي تقتـضيه عملية بناء المعرفة بجميع مستوياتها. وبـدون ذلـك لا يـصل الباحـث إلا إلى مزيـد مـن التشتت والغموض والاختلاف.

وبعد؛ فإن بناء هذه النظرية يشمل الأجزاء التالية:

الجــزء الأول: المــنهج العقيــدي ودائــرة المعــارف المتعلقــة بعــالم أو بــدائرة الغيب (الغيبيات)، وقـد بينـا سـابقا أن الغيـب هـو كـل مـا لا يـستطيع عقـل الإنـسان

= فجميع الأنبياء قد تنبأوا، وكذلك الشريعة، حتى يوحنا، فإن شئتم أن تفهموا. فهو "إيليـا" الـذي سـيأتي. من كان له أذنان فليسمع" (نفس المرجع، (متى 11/ 9-17)، ص86.

ونحن نعتقد أن أي تفسير لمن هو "إيليا" غير أنه سيدنا محمد صلى اللـه عليه وسلم هو تفسير خاطئ.

التعامل معه بالبحث العلمي، ولا يـستطيع أن يـصل إلى أي يقـين حتمـي حولـه، سـواء تعلق بكل ما هـو خـارج الكـون (الطبيعـة)، كوجـود اللــه سـبحانه وتعـالى، أو وجـود الملائكة والأنبياء والرسل، والجنّة والنـار....، والإيمـان بـذلك. أو تعلـق بمـا هـو في داخـل الكون. كالشؤون المستقبليةأو ألأشياء التي يحدِّث الناس بهـا أنفـسهم ولا يعلنـون عنهـا لأحد، أو الشؤون التفصيلية والشاملة المتعلقـة بعـوالم النبـات أو الحيـوان أو البـشر، أو لعوالم الكواكب والبحار....كتلك الأمثلة ألتي أوردناها سابقا .

وهنا فإن المنهجية العقيدية تؤكـد عـلى ضرورة الفـصل بـين عـالم الغيـب، وعـالم الشهادة الذي يتركز على كل ما هو في الكـون وقابـل للتعامـل معـه وفهمـه. وتـدعو إلى ضرورة مراعاة أمرين هامّيْن لفهم ما يقع في دائرة عالم الغيب؛وهما:

الأمر الأول: ويتعلق بموضوع الإيمان نفسه، وهو المتعلق بالإعتراف بوجود اللــه، وتوحيده؛ (1) توحيدا الوهيا، بمعنى ان اللـه سبحانه وتعالى هوالخالق لكـل شيء في اي عالم من عوالم الوجود، وانه واحد احد لا شريك له، و توحيده (2) توحيدا ربوبيا ،وذلـك بمعنى ان اللـه سبحانه عندما خلق الخلق كله لم يـترك اي مخلـوق مهـما صـغر او كـبر معزولا عن العناية الالهية والتدبير والحكمة الالهيه بل بقي كل شيء محكوما في وجوده وحركته بقوانين اللـه الموجودة في صميم خلقته، وبتقادير اللـه ومـشيئته، فاللــه رب كل شيء. وكذلك الإيمان بالملائكة، وبالرسالات السماوية، وبالقدر خيره وشره ...إلخ، وهنا فإن اللـه سبحانه وتعالى قد زود الناس بأداتين منهجيتـين أساسـيتين تـدعوانهم للإيمـان وهما:

1- ألآيات الإعجازية المباشرة التي جاء بها الرسل، وقـد كانـت في الرسـالات الأولى آيات مادية (تجريبية) يراها الناس بعيونهم، وتدركها عقولهم، كمعجـزات سـيدنا مـوسى عليـه الـسلام ومـيلاد الـسيد المـسيح عليـه الـسلام ومـا أعطي من قدرات خارقة.. وغير ذلك من الآيـات التـي خـصّ بهـا اللــه سـبحانه

الأنبياء والرسل الأوّلين، لتنتهي إلى رسالة الإسلام ممثلة في رسالة القرآن ليكون الكتاب نفسه هو المعجزة لعظمة وإعجاز ما تضمنه من آيات ومضامين. وأنه يمكن لأي باحث أن يتعرف على حقيقة هذه الآيات الإعجازية بالفهم المباشر، وبالتبصر العقلي والمتابعة الاستدلالية، في كل الكتب السماوية، وبخاصة في القرآن الكريم الذي ذكر هذه الآيات ذكراً جامعاً ومكملاً لكل ما سبقه.ليكون هذا الفهم مدخلا مهما للإيمان.هذا مع التأكيد الستمر على حقيقة أن الإيمان ألحق ليس مجرد عملية عقلية صرفه، ولا عملية وجدانية صرفة، وإلا دخل كل العلماء والباحثين دائرة الإيمان الحق ، وكذلك الأمر بالنسبة لجميع الوجدانيين،بل هو في المحصلة الأساسية تزاوج بين ومْضة عقل وخفقة قلب،وإذا كانت الومضة العقلية متاحة إلى حد كبير امام العلماء والمتبصرين تبصرا منهجيا، فإن الخفقة القلبية مرهونة بقدر من الفتح الإلهي على الإنسان،إلا ان هذه الخفقة في حاجة ضرورية إلى التعزيز العقلي حتى يكون الإيمان إيمانا حقيقيا وراسخا وساميا.

2- الآيات الإعجازية غير المباشرة التي أبرزتها العقيدة واستحثت عقل الإنسان ليعبر عن طاقته الاستدلالية والتجريدية حتى تهتدي إليها، ويمثل ذلك مدخله للإيمان بمن هو وراء هذه الآيات وحالتها، وهو الله سبحانه وتعالى.

لقد شمل القرآن الكريم على عدد كبير جداً من هذه "الآيات" التي طالبت الناس بالنظر وبالبحث والتفكير والتدبر... فيها، وصولاً إلى استدلالات قطعية على إعجازها والإيمان بمن خلقها، وأن المقام هنا لا يتسع لذكرها لكثرتها. ومن أهم الأمثلة على ذلك قوله تعالى: (أَفَلَا يَنظُرُونَ إِلَى الْإِبِلِ كَيْفَ خُلِقَتْ {17/88} وَإِلَى السَّمَاء كَيْفَ رُفِعَتْ {18/88} وَإِلَى الْجِبَالِ كَيْفَ نُصِبَتْ {19/88} وَإِلَى الْأَرْضِ كَيْفَ سُطِحَتْ) [الغاشية: الآيات 17-20)، وكذلك قوله تعالى: (أَفَرَأَيْتُم مَا تَحْرُثُونَ {63/56} أَأَنتُمْ تَزْرَعُونَهُ أَمْ نَحْنُ الزَّارِعُونَ {64/56} لَوْ نَشَاء لَجَعَلْنَاهُ حُطَامًا فَظَلَلْتُمْ تَفَكَّهُونَ {65/56} إِنَّا لَمُغْرَمُونَ {66/56} بَلْ نَحْنُ مَحْرُومُونَ {67/56} أَفَرَأَيْتُمُ الْمَاء الَّذِي تَشْرَبُونَ {68/56} أَأَنتُمْ أَنزَلْتُمُوهُ مِنَ الْمُزْنِ أَمْ نَحْنُ الْمُنزِلُونَ {69/56}

لَوْ نَشَاء جَعَلْنَاهُ أُجَاجًا فَلَوْلَا تَشْكُرُونَ) [الواقعة: الآيات من 63-70] وكذلك في الدعوة الكلية التي تضمنتها سورة الذاريات (20-23) (وَفِي الْأَرْضِ آيَاتٌ لِّلْمُوقِنِينَ {20/51} وَفِي أَنفُسِكُمْ أَفَلَا تُبْصِرُونَ {21/51} وَفِي السَّمَاء رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ {22/51} فَوَرَبِّ السَّمَاء وَالْأَرْضِ إِنَّهُ لَحَقٌّ مِّثْلَ مَا أَنَّكُمْ تَنطِقُونَ)... وهكذا.

الأمر الثاني:ويتعلق بقضايا الغيب واسراره ، وهنا فإن اللـه سبحانه وتعالى هو وحده الذي تتوحد لديه المعرفة بكل أسرار وقوانين العالمين(عالم الغيب وعالم الشهادة)، وأنه احتفظ لنفسه بأسرار العالم الأول، ولم يكشف عما فيه إلا في أمور محدودة عبر الأنبياء والرسل، وقد احتفظ سبحانه وتعالى لنفسه بمفاتيح المعرفة المتعلقة بذلك.

يقول اللـه تعالى في الآية (59) من سورة الأنعام (وَعِندَهُ مَفَاتِحُ الْغَيْبِ لاَ يَعْلَمُهَا إِلاَّ هُوَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَمَا تَسْقُطُ مِن وَرَقَةٍ إِلاَّ يَعْلَمُهَا وَلاَ حَبَّةٍ فِي ظُلُمَاتِ الأَرْضِ وَلاَ رَطْبٍ وَلاَ يَابِسٍ إِلاَّ فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ) وفي الآية (60) من سورة يونس (وَمَا تَكُونُ فِي شَأْنٍ وَمَا تَتْلُو مِنْهُ مِن قُرْآنٍ وَلاَ تَعْمَلُونَ مِنْ عَمَلٍ إِلاَّ كُنَّا عَلَيْكُمْ شُهُودًا إِذْ تُفِيضُونَ فِيهِ وَمَا يَعْزُبُ عَن رَّبِّكَ مِن مِّثْقَالِ ذَرَّةٍ فِي الأَرْضِ وَلاَ فِي السَّمَاء وَلاَ أَصْغَرَ مِن ذَلِكَ وَلا أَكْبَرَ إِلاَّ فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ) وفي الآية (92) من سورة "المؤمنون" (عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَتَعَالَى عَمَّا يُشْرِكُونَ) والآية رقم (64) من سورة النمل (قُل لَّا يَعْلَمُ مَن فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ الْغَيْبَ إِلَّا اللـه) وفي الآية (22) من سورة الحشر (هُوَ اللـه الَّذِي لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَالِمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ) بل إنه يرد في الآية رقم (14) من سورة سبأ على من يلجأ إلى الجن لكشف الغيب ليؤكد لهم في قصة الجن مع سيدنا سليمان عليه السلام بأن الجن لا يقلّون عجزاً بالنسبة لهذا الأمر عن الإنسان (تَبَيَّنَتِ الْجِنُّ أَن لَّوْ كَانُوا يَعْلَمُونَ الْغَيْبَ مَا لَبِثُوا فِي الْعَذَابِ الْمُهِينِ).

وهذا ما يتأكد في مواقع وآيات عديدة في كثير من السور نحن في غنى عن ذكرها، ويستطيع المهتم العودة للقرآن الكريم للوقوف على كل هذه الشواهد.

وبناءً عليه، فقد طالب الـلـه سبحانه جميع الناس بعدم الانصراف لبحث أي أمر من أمور الغيب، وبخاصة تلك التي تقع وراء الكون، لأن ذلك يقع فوق طاقة عقولهم وقدراتهم، وأنهم لن يصلوا إلى أي نتيجة قطعية في ذلك مهما حزموا أمرهم، وبالتالي فإن أي جهد يُبذل في هذا الاتجاه لا يعدو أن يكون جهداً ضائعاً وجدالاً لا طائل منه.

يقول الـلـه تعالى في الآية رقم (20) من سورة لقمان(وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي الـلـه بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنِيرٍ) وكذلك في الآية رقم (3) من سورة الحج (وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي الـلـه بِغَيْرِ عِلْمٍ وَيَتَّبِعُ كُلَّ شَيْطَانٍ مَّرِيدٍ).

يتأكد هذا لكل ملاحظ أو مفكر أو باحث موضوعي، حيث أن ما شهده التاريخ البشري من محاولات البحث في أي شيء مما يتعلق بالغيب كان محاولات فاشلة تماماً وعقيمة ، ولم تتمكن من التوصل إلى أي نتائج معرفية مهما كانت بسيطة أو محدودة أو تافهة. وبناء عليه، فإنه يجب إدراك هذه الحقيقة المطلقة، كما ينبغي على الإنسان العاقل والمتحضر أن لا ينفق أي جزء من وقته وطاقته في بحث أي أمر عبثي لا يمكنه التوصل لأي نتائج يقينية حوله.

الجزء الثاني: ألمنهج العقيدي ودائرة المعارف الكونية، وهنا فإن العقائد تؤكد على أن الإنسان قد خلق ليكون خليفة للـه في الأرض، وأن وظيفته الاستخلافية تتركز بالدرجة الأولى حول وظيفة المعرفة، وهذا ما تأكد بوضوح تام في القرآن الكريم حيث جاء ليربط مباشرة بين وظيفة الاستخلاف ووظيفة المعرفة، فتقول الآية (30، 31) من سورة البقرة (وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلاَئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُواْ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاء وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لاَ تَعْلَمُونَ) ،(وَعَلَّمَ آدَمَ الأَسْمَاء كُلَّهَا) أي أن الـلـه سبحانه وتعالى قد زود الإنسان بالعقل وميزه به ليكون قادراً أن يكتشف القوانين الكونية التي تحكم الظواهر الكونية جميعاً، بدءاً من تلك الظواهر المتناهية في الصغر (البروتون أو الإلكترون أو مكوناتهما) وحتى الظواهر المتناهية في الكبر (الكون برمته)، وما على الإنسان إلا أن يثق في

طاقته العقلية، ويعمل على استثمارها، فيتبصر ويفكر وينظر ويتدبر في كل المخلوقات، ويعمل جاهداً ومثابراً على كشفها، وكشف قوانينها التي تحكم وجودها وتحكم حركتها وعلاقاتها. ولذلك فإن اللـه سبحانه خلق الكائنات وخلق وقدر قوانينها،ولكنه لم يكشف صراحة عن هذه القوانين في رسالاته للناس، ولم تتضمن النصوص والآيات القرآنية إلا بعض الإشارات والدلالات المحدودة التي أوردها وذلك لأكثر من حكمة لديه سبحانه وتعالى، وترك كل الأمر في ذلك للإنسان(*).

لقد خلق اللـه الظواهر الكونية وقدر كلاً منها تقديراً دقيقاً وكاملاً، وشكلها في صورة نظم أو أنساق محكومة بمنظومة قوانين غاية في الدقة والانتظام والتكامل وإلى الحدّ الذي يمكن معه القطع بالقول أن النظم هي قوانين اللـه في الكون، وهي دوال إعجاز اللـه سبحانه، ودوال ربوبيته العليا، "اللـه رب كل شيء".

وأن الإنسان مزود بالعقل الذي يمكّنه من كشف هذه القوانين، وأنه مطالب بالعمل الحثيث والمستمر من أجل ذلك، والاستفادة منه بما يتوافق مع وظيفته الاستخلافية، وبما يحقق ثنائية (الحضارة – السعادة)، وبدون ذلك فإنه يخرج عن الإطار والسياق الوظيفي الذي خلق من أجله.

يستشف ذلك من حكمة أن أول مخاطبة للرسول محمد صلى اللـه عليه

(*) تكفي الإشارة في هذا السياق مثلا إلى أن ما تم اكتشافه من معارف حول جهاز الإبصار في الإنسان يملأ آلاف الصفحات من كتب علم الطب علماً بأنه لم يتم بناء المعرفة الكاملة حول ذلك.. وهكذا بالنسبة لأي جهاز من أجهزة الإنسان.. فما بالك عندما يصبح الحديث عن جميع الظواهر الكونية بكل تنوعها وتعقيدها.. فهل يعقل أن يتوقع إنسان أن ينزّل اللـه قوانين كل ذلك في كتبه السماوية ومن خلال رسله..؟!!

إن تكريم اللـه للإنسان ومطالبته الملائكة أن يسجدوا لهذا الإنسان هو نابع من طبيعة خلقه وتكوينه باعتباره كائناً مختلفاً ومتمتعاً بالطاقة العقلية الإدراكية، وعاملاً على استخدام هذه الطاقة في بناء المعرفة الكلية وتحقيق الغايات العليا لوجوده.

وسلم قد جاءت في أول سورة قرآنية أنزلت عليه: (اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ {1/96} خَلَقَ الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ {2/96} اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ {3/96} الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ {4/96} عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ) وقد اكدت الآية (151) من سورة البقرة على تمكين اللـه للناس بالعلم بالقول (وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُواْ تَعْلَمُونَ).

وهذا ما يؤكده تحليل المضمون لآيات القرآن الكريم حيث يلاحظ أن من بين (6236) آية هي آيات القرآن الكريم يوجد ما مجموعه حوالي (643) آية تدعو إلى كل ذلك،وهذا امر لا يوجد ما يعادله البتة في اي كتاب من كتب الوضعيين مهما بلغت علمانيته.[1]

الجزء الثالث: ألمنهج العقيدي ودائرة المعارف المتعلقة بالعلاقات والظواهر الإنسانية، وهنا فإنه يلاحظ أن اللـه سبحانه وتعالى قد ركز معظم ما جاءت به الرسالات السماوية على ذلك، وإذا ما تضمّن القرآن الكريم معلومات أو إشارات حول دوائر المعرفة الأخرى، فإن ذلك من ضرورات استكمال الرسالة، ولغايات أخرى تقع في إطار حكمة اللـه في التنزيل. وأنه يمكن للمتبصر الموضوعي والمنهجي في نصوص القرآن الكريم بخصوص هذه الدائرة أن يخلص إلى النتائج الرئيسة التالية:

أولاً: إن الرسالات الإلهية هي رسالات هداية للناس، وذلك تكريماً من

---

(1) عندما يقف الإنسان، أي إنسان، وقفة موضوعية وخالية من الذاتية أو الغرضية، يستطيع أن يكشف زيف دعاة ما تسمى بـ"العلمانية" الذين يحاولون النظر إلى الدين على أنه مجرد معتقدات لاهوتية، وأن السعي لبناء العلم والعلمانية يقتضي تنحية الدين جانباً وجعله مجرد طقوس فردية يمارسها الأفراد كل على شاكلته، وأنه لا صلة للمعتقدات الدينية بالعلم.

إن مثل هذه الدعوات كانت تصدق فيما يتعلق بحركة الإصلاح الديني في مواجهة الفكر الكنسي مع بدايات عصر النور الأوروبي وما أعقبها من ممارسات ومعتقدات، أما فيما يتعلق بالفكر الديني الإسلامي فإنه لا يمكن لأحد ان يصدق في دعواه طالما أن أكثر من 10.3% من آيات القرآن الكريم تؤكد على خلاف هذه الدعوات. بل إنها تقرن إقراناً تاماً ومباشراً بين مبرر وجود الإنسان الاستخلافية وبين وظيفته المعرفية او العلمية.

الـلـه لهم، وحرصاً منه على الوصول بهم إلى الغايات التي يتمنونها، ولعل أعظـم وأهـم هداية يريدها الـلـه للناس هي التي تتمثل في تعرفهم على القواعد والقوانين التي تنظم حياتهم الإنسانية، وعلاقاتهم الاجتماعية بجميع مجالاتهـا، والتـي تـضمن عنـد تطبيقهـا والعمل عـلى أساسـها أن تحقـق غايـات الوجـود الإنـساني ممثلـة في ثنائيـة (الـسعادة- الحضارة). وهذا ما يستفاد من معظم استخدامات كلمة هدايـة ومـشتقاتها كـما وردت في القرآن الكريم.

وهنا، تنبغي الإشارة إلى ضرورة التمييز بين عملية الكشف عن القوانين والقواعـد العلمية الخاصة بأبحاث الظواهر الكونية (الدائرة الثانية)، وبين عملية الهداية المتعلقـة بالقوانين والقواعد العلمية الخاصة بالظواهر الإنسانية. إن عملية الكـشف تـستلزم مـن ألنـاس جهـداً كبـيراً مـن التفكـير والتبـصر والبحـث الوصـفي والتحلـيلي والتجريـدي في الظواهر الكونية ، وإن تعاظم مساحات الكشف وتعاظم نتائجها تعتمد على مـساحات الجهد المبذول ودرجات عمقه وأدواته...إلخ وهي في الحقيقة عملية تراكمية وتـصاعدية وبلا حدود. أمّا عملية الهداية فلا تحتاج إلى ذلك، لإنـه وإن امكـن للإنـسان ان يتعامـل مع هذه الظواهرالإنسانية بالدراسة والبحث، إلا انه لايستطيع التوصل لإي نتائج يقينية (علمية) حولها نظرا لخصوصيتها التي لا تمكن من بحثها بحثا تجريبيا. لهذا فإن الـلـه سبحانه وتعالى، ومن عظيم تكريمه للإنسان، قـد قـدم القـوانين وحـدّدها بـصورة بـارزة وواضحة وقـدمها إلى كـل انـسان عاقـل وموضـوعي، وأرسـلها عـبر الرسـل في رسـالاتهم، وبخاصة رسالة الإسلام، وجعل شرط التوصل إليهـا والتـيقن منهـا، يتركـز في شرط الإيمـان بالـلـه سبحانه، وبقدرته وحده على وضع القوانين وتحديدها بشكل قاطع ويقيني، لأنه هو الخالق الذي يعرف كل أسرار خلقه وهو اللطيف الخبير" (أَلاَ يَعْلَمُ مَـنْ خَلَـقَ وَهُـوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ) [الملك: آية 14]، وما على المؤمن إلاّ بذل الجهد ليهتدي ثم يلتزم.

لقد ارتبطت الهداية باستمرار بـشرط الإيمـان، حيـث لـن يـستطيع النـاس

الاهتداء لهذه القوانين والقواعد وتقدير عظمتها ودقتها إن لم يكونوا مؤمنين بوجود اللـه، فالإيمان هو المدخل الأساسي للـهداية المتمثلة في كشف هذه القواعد والقوانين والانطلاق بها إلى تحقيق ثنائية الغايات وهي (الغايات العليا في الحياة، ممثلة في ثنائية السعادة والحضارة - الغايات العليا في الآخرة ،ممثلة في دخول الجنة والحصول على المراتب والدرجات العليا فيها)(*).

وإنه يمكن تلمس هذه الملاحظة في آيات كثيرة من آيات القرآن الكريم. ومن أهم ما يمكن الإشارة إليه، مفاتيح سورة البقرة (الم {1/2} ذَلِكَ الْكِتَابُ لاَ رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ {2/2} الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ {3/2} والَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِن قَبْلِكَ وَبِالآخِرَةِ هُمْ يُوقِنُونَ {4/2} أُوْلَئِكَ عَلَى هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ)(**)، وكذلك الآية (138) سورة آل عمران (هَذَا بَيَانٌ لِّلنَّاسِ وَهُدًى وَمَوْعِظَةٌ لِّلْمُتَّقِينَ) ثم افتتاحية سورة النمل (طس {1/26} تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْمُبِينِ) وتوضح الآية(52) من سورة الأعراف ذلك بدقة متناهية (وَلَقَدْ جِئْنَاهُم بِكِتَابٍ فَصَّلْنَاهُ عَلَى عِلْمٍ هُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ) وتحسم الآية (81) هذا الآمر بالقول (إِن تُسْمِعُ إِلَّا مَن يُؤْمِنُ بِآيَاتِنَا فَهُم مُّسْلِمُونَ)، أي يسلّمون بالهداية التي تتضمنها هذه الآيات، ويؤمنون بصحة القوانين والقواعد التي تتضمنها، فيستفيدون من الرحمة التي تترتب عليها ممثلة في الوصول إلى الغايات العليا الدنيوية والأخروية.

(*) قد يهتدي الإنسان لأي من هذه القوانين بنفسه، وقد لا يكون مؤمناً ولا مسلماً، ولكنه لا يستطيع أن يثبت أن ما اهتدى إليه هو القانون الحق، فالظواهر الإنسانية ومفرداتها قابلة للتعامل العقلي، ولكنها كما اشرنا في اكثر من موقع ،غير قابلة للإثبات التجريبي وإقامة الدليل القطعي حولها.وبناء عليه فان الإنسان لايستطيع ان يدعي الوصول الى القوانين الإنسانية الا من خلال التسليم بالقانون الإلهي، كما هو بدون اي تعديل او تحريف، تسليما ايمانيا تاما.

(**)الفلاح الحقيقي هو الاهتداء (الهداية) إلى الإيمان ،ثم إلى القوانين والقواعد التي تحكم الحياة والعلاقات الإنسانية، والعمل على هدايتها، لأن ذلك سيحقق للناس ثنائية غاياتهم العليا في الدنيا (السعادة- الحضارة)، ويكون ذلك تجسيداً لرسالة اللـه في الأرض، وبالتالي الغايات العليا في الآخرة ،ممثلة في دخول الجنة والحصول على المراتب والدرجات العليا فيها.

كذلك ما تضمنته الآية (44) من سورة المائدة (إِنَّا أَنزَلْنَا التَّوْرَاةَ فِيهَا هُدًى وَنُورٌ يَحْكُمُ بِهَا النَّبِيُّونَ) والآية (46) من نفس السورة (وَآتَيْنَاهُ الإِنجِيلَ فِيهِ هُدًى وَنُورٌ وَمُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ التَّوْرَاةِ وَهُدًى وَمَوْعِظَةً لِّلْمُتَّقِينَ) [1]

كذلك ما تضمنته الآيتان (3،4) من آل عمران (وَأَنزَلَ التَّوْرَاةَ وَالإِنجِيلَ {3/3} مِن قَبْلُ هُدًى لِّلنَّاسِ وَأَنزَلَ الْفُرْقَانَ) مع التذكير بأهمية مراعاة العودة إلى هذه الكتب دون أي تحريف أو افتراء (مثلما فعل اليهود من افتراءات ادخلوها للتوراة والإنجيل) وهذا ما تؤكده الآية (91) من سورة الأنعام (قُلْ مَنْ أَنزَلَ الْكِتَابَ الَّذِي جَاء بِهِ مُوسَى نُورًا وَهُدًى لِّلنَّاسِ تَجْعَلُونَهُ قَرَاطِيسَ تُبْدُونَهَا وَتُخْفُونَ كَثِيرًا وَعُلِّمْتُم مَّا لَمْ تَعْلَمُواْ أَنتُمْ وَلاَ آبَاؤُكُمْ قُلِ اللـه ثُمَّ ذَرْهُمْ فِي خَوْضِهِمْ يَلْعَبُونَ) .

ثانياً: إن إرسال الرسل وتنزيل الكتب المقدسة، وما تضمنته من تشريعات وقوانين، يرتبط بحكمة بالغة مفادها؛ أنه لا يمكن للإنسان في بحثه البشري لجميع الشؤون المتعلقة بعلاقاته الإنسانية، بكل ما تتضمنه من أبعاد وما تتصل به من ظواهر، أن يصل إلى أي نتائج يقينية قطعية يمكن إثباتها، والتحقق منها، وهذا يعود لطبيعة هذه الظواهر التي هي جزء من حقيقة وجود

(1) مما ينبغي الإشارة إليه أن وصف التوراة أو الإنجيل كان يأتي غالباً بالقول أن فيهما (هدى) بينما كان يأتي وصف القرآن أنه "هدى"، وهذا ما يمكننا من التأكيد على أن جميع هذه الرسالات كانت متواترة تؤيد بعضها بعضاً من ناحية، وتترادف وتتكامل حتى تم الانتهاء إلى رسالة القرآن التي جاءت معبرة عن قمة التكامل، حيث تضمنت القواعد والقوانين الأساسية التي تتعلق بحياة الإنسان وعلاقاته، بينما كانت الرسالات السابقة تأتي متضمنة بعض هذه القواعد أو القوانين وذلك وفق احتياجات الدعوة في كل مرحلة.

أمّا في الحالات التي وصفت التوراة والإنجيل باعتبارها هدىً للناس، فذلك لا يحمل معنى الإطلاق والشمول، بل هو تأكيد لطبيعة هذه الكتب السماوية باعتبارها كتب هداية ولكنها محددة بالحدود والمضامين والأحكام التي أرادها اللـه. أمّا وصف القرآن الكريم باستمرار بأنه هدىً للمتقين أو المؤمنين، فهو وصف يتضمن معنى الإطلاق والشمول سواء من حيث طبيعته وبنيته من أول حرف فيه والى اخر حرف، أو من حيث وظيفته، وتؤيد ذلك الآية الكريمة التي أنزلت في نهاية الرسالة الإسلامية الآية رقم (3) من سورة المائدة (**الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الإِسْلاَمَ دِينًا**).

الإنسان، وليست جزءاً من حقيقة الكون، وأنها بذلك ليست ظواهر مادية بحيث يمكن إخضاعها للمنهج العقلي التجريبي.

ولما كانت غاية بناء حضارة الإنسان وتحقيق سعادته تعتمد اعتماداً كلياً على أنماط العلاقات التي يحتكم إليها في حياته، وأنها غاية لا تحتمل التأجيل، وبخاصة غاية السعادة التي تتصل بحياة الأفراد اللحظية، فإن اللـه سبحانه وتعالى قد أنزل الكتب السماوية التي تتضمن القواعد والقوانين التي ينبغي على الإنسان التسليم بها باعتبارها القول الحق، والقول الفصل، في هذه الأمور، والضمانة الوحيدة لتحقيق هذه الغايات، وذلك رحمةً منه، وتكريماً، وحرصاً على هذا الإنسان الذي خلقه، ووعده أنه لن يتركه في هذه الحياة سدى (ضائعاً)، وأن على الإنسان أن يؤمن بها، ويحرص على تطبيقها في كل شؤون حياته وعلاقاته إذا رغب في الخروج من دوامة الجدل المستمر حول ما هو الصحيح وما هو الخطأ، والوصول إلى اتفاق إنساني حول ما يجب العمل به وما يجب الانتهاء عنه، والتوصل إلى الطريق القويم والعالمي(ألصراط ألمستقيم) لتحقيق ثنائية الغايات العليا (الحضارة-السعادة).

يقول اللـه تعالى (طه {1/20} مَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْقُرْآنَ لِتَشْقَى {2/20} إِلَّا تَذْكِرَةً لِّمَن يَخْشَى) [طه: الآيات 1-3][*]، كما يحدد بوضوح حكمة التنزيل في الآية (64) من سورة النحل (وَمَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ إِلاَّ لِتُبَيِّنَ لَهُمُ الَّذِي اخْتَلَفُواْ فِيهِ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ)[**] ويرد على الذين يحاولون أن يجادلوا فيما

(*) إن الوقوف المتبصر أمام هذه الآية الكريمة يؤدي إلى إدراك أن الحكمة الكبرى للقرآن الكريم ورسالة الإسلام هي إسعاد الناس، وأن المؤمن المتبصر (العالِم)، هو الذي سيدرك ذلك حق الإدراك فيقرّ بعظمة اللـه ويعمل على طاعته (إِنَّمَا يَخْشَى اللـه مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ).

(**) يؤكد اللـه سبحانه في هذه الآيات، وعديد غيرها مما ورد في القرآن الكريم، على أن عقول الناس مهما بلغوا من القدرة لا تستطيع كشف القوانين والقواعد التي ينبغي أن تنتظم على أساسه علاقاتهم وحياتهم وتوثيق هذا الكشف بصورة يقينية، ولذلك سيبقوا مختلفين حول أسس وقواعد تنظيم هذه العلاقات. ولأن اللـه سبحانه لا يريد للإنسان إلاّ السعادة فقد أرسل الرسل بهذه القوانين والقواعد التي تغطي

جاء به القرآن من قوانين وأحكام، فيقول في الآية (54) من سورة الكهف وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِن كُلِّ مَثَلٍ (أي وضعنا قانوناً لكل شيء) وَكَانَ الْإِنسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا) كذلك الآية (58) من سورة الروم (وَلَقَدْ ضَرَبْنَا لِلنَّاسِ فِي هَذَا الْقُرْآنِ مِن كُلِّ مَثَلٍ) وفي الآية (27) من سورة الزمر (وَلَقَدْ ضَرَبْنَا لِلنَّاسِ فِي هَذَا الْقُرْآنِ مِن كُلِّ مَثَلٍ لَّعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ) وفي الآية (43) من سورة العنكبوت (وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ) ويبدو الوضوح حاسماً في الآية (89) من سورة النحل (وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَى لِلْمُسْلِمِينَ). وفي الآية (56، 57) من سورة الكهف (وَيُجَادِلُ الَّذِينَ كَفَرُوا بِالْبَاطِلِ لِيُدْحِضُوا بِهِ الْحَقَّ وَاتَّخَذُوا آيَاتِي وَمَا أُنذِرُوا هُزُوًا) (وَإِن تَدْعُهُمْ إِلَى الْهُدَى فَلَن يَهْتَدُوا إِذًا أَبَدًا) كما يرد بالقول (فَلاَ تَضْرِبُواْ لِلـه الأَمْثَالَ(أي لا تدعوا بان ما تقولونه صحيح ولو كان صحيحاً لما اختلفتم فيه) إِنَّ اللـه يَعْلَمُ وَأَنتُمْ لاَ تَعْلَمُونَ) ويحسم الأمر بالقول في الآية (27) من سورة الروم (وَلَهُ الْمَثَلُ الْأَعْلَى فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ) أي القانون الأعلى وهو القانون المطلق، ويشير إلى غير العالمين بما أنزل اللـه من هدى

مساحة العلاقات الإنسانية بجميع أساسياتها، وترك الأمر للرسل والعلماء من بعدهم ليقوموا بشرحها والقياس عليها في شأن أية تفاصيل أو شؤون جزئية أخرى قد تطرأ خلال علاقاتهم على اختلاف ظروف الزمان أو المكان.

هنالك من المفكرين والفلاسفة المسلمين، المأسورين بوهج الهتاف العالي للمنهج العقلي، من يحاول ببراءة او بجهالة القول بان العقل يمثل الأساس لأي بنيان معرفي بينما تمثل الأحكام الشرعية ذلك البنيان،وفي هذا خلط غير مقبول البتة لإنه يجعل الأحكام والقوانين الشرعية تابع تماما للعقل او القوانين العقلية، والحقيقة ان العكس هو الصحيح، فالكون بكل ما فيه من ظواهر طبيعية مسخر للإنسان ليعمل فيه عقله ليكتشف قوانينه واسراره ثم يعمل على ممارسة وظائفه وتحقيق غاياته منطلقا من المحددات والضوابط القانونية للعقيدة الإسلامية مع الإستفادة التامة من نتائج البحوث العقلية شريطة ان تكون هذه الإستفادة متوافقة مع المقاصد والقوانين والغايات الشرعية التي ينبغي ان تحكم الوجود الإنساني والوظيفة الإنسانية، وبدون ذلك قد يدفع الزهو العقلي الى التطرف في استخدام نتائج ابحاثه وبصورة تدميرية احيانا مثلما نشاهده في المرحلة المعاصرة التيي تتهدد فيها توازنات الحياة للناس والطبيعة معا.

بالقول (أُوْلَئِكَ الَّذِينَ اشْتَرُوُاْ الضَّلاَلَةَ بِالْهُدَى فَمَا رَبِحَت تِّجَارَتُهُمْ وَمَا كَانُواْ مُهْتَدِينَ). ويقول في الآية (36) من سورة يونس (وَمَا يَتَّبِعُ أَكْثَرُهُمْ إِلاَّ ظَنًّا إَنَّ الظَّنَّ لاَ يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ (العلم) شَيْئًا إِنَّ اللـه عَلَيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ) وكذلك الآية (50) من سورة القصص (وَمَنْ أَضَلُّ مِمَّنِ اتَّبَعَ هَوَاهُ بِغَيْرِ هُدًى مِّنَ اللـه) ويقول في الآية (30) من سورة النجم (ذَلِكَ مَبْلَغُهُم مِّنَ الْعِلْمِ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِمَنِ اهْتَدَى).

ويوجه اللـه سبحانه الدعوات المباشرة للناس ليهتدوا إلى العلم الحقيقي المنزّل من السماء ويسعدوا بذلك، مع إدراك حقيقة أن اللـه غني عن العالمين، وإدراك أن اللـه يمنّ على الناس أن أرسل إليهم الهدى تكريماً لهم مصداقا لقوله تعالي في الاية(17) من سورة الحجرات (يَمُنُّونَ عَلَيْكَ أَنْ أَسْلَمُوا قُل لَّا تَمُنُّوا عَلَيَّ إِسْلَامَكُم بَلِ اللـه يَمُنُّ عَلَيْكُمْ أَنْ هَدَاكُمْ لِلْإِيمَانِ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ)، وإدراك أن الإنسان إذا حدّد اختياره بالإيمان، وعمل على الأخذ بقوانين اللـه، فسوف يَسعَد بإيمانه ويشكر اللـه على هذه النعم، وإما يكفر بهذه القوانين وبالتالي بهذه النعم فيشقى. فيقول في الآية (108) من سورة يونس (قُلْ يَا أَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءكُمُ الْحَقُّ مِن رَّبِّكُمْ فَمَنِ اهْتَدَى فَإِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا) وفي الآية (43) من سورة العنكبوت (وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ (القوانين والقواعد..) نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا (أي لا يدركها ويقدّر قيمتها وأهمّيّتها) إِلَّا الْعَالِمُونَ).

وفي الآية (1) من سورة الرعد (تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ وَالَّذِيَ أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ الْحَقُّ(أي الحقيقة وهي العلم) وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لاَ يُؤْمِنُونَ) ، والآية (71) من سورة الأنعام (قُلْ إِنَّ هُدَى اللـه هُوَ الْهُدَىَ وَأُمِرْنَا لِنُسْلِمَ لِرَبِّ الْعَالَمِين) وفي الآية (33) من سورة التوبة (هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِينِ الْحَقِّ لِيُظْهِرَهُ عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَلَوْ كَرِهَ الْمُشْرِكُون) وكرر نفس الآية تقريباً في سورة الفتح آية رقم (28) (هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِينِ الْحَقِّ لِيُظْهِرَهُ

عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَكَفَى بِاللـه شَهِيدًا) ، ويحسم الأمر بوضوح في الآية (20) من سورة غافر (وَاللـه يَقْضِي بِالْحَقِّ وَالَّذِينَ يَدْعُونَ مِن دُونِهِ لَا يَقْضُونَ بِشَيْءٍ) (أي لا يصلون الحقيقة).

ثالثاً: إن اللـه قد خلق الإنسان وهو يعلم أنه يجمع في شخصيته بين ثنائيات (الخير – الشر) (العلم – الجهل) (الكبْر – التواضع) ...الخ. وبالتالي فإنه لن يتلقى ما يأتي به الرسل من هدي في صورة دعوات وأوامر ونواهي (التي تتضمن القواعد والقوانين العقيدية) بتلقائية تامة واستجابة وطاعة مطلقة. ولما كان اللـه سبحانه حريصاً على أن يلتزم الإنسان بذلك تحقيقاً لغاياته التي يصبو إليها، فقد ضمن الرسالات ما ينبه الإنسان إلى أنه مطالب بالتسليم التام، كما أنه طالب الرسل والحكام أن يحكموا بما أنزل اللـه، وأن لا يستجيبوا لأهواء أنفسهم، أو لأهواء الناس ونزواتهم ،التي تقلب الوقائع، وتشوّه الحقائق وتكفر بها، ضمن اعتقاد خاطئ لديهم بأن ما يفعلونه هو الطريق إلى السعادة والحضارة في الوقت الذي يكون في حقيقته وبالاً عليهم.

يتضح هذا في عديد من الآيات القرآنية، فتقول الآية (48) من سورة (فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنزَلَ اللـه وَلاَ تَتَّبِعْ أَهْوَاءهُمْ عَمَّا جَاءكَ مِنَ الْحَقِّ لِكُلٍّ جَعَلْنَا مِنكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا) (أي أن لهم منهجهم المستند إلى الهوى وعدم الموضوعية والاجتهاد الشخصي وما يترتب عليه من تشريعات وضعية قاصرة ولك منهج الخالق العالم بقوانين مخلوقاته)، كما تقول الآية (49) من نفس السورة (وَأَنِ احْكُم بَيْنَهُم بِمَآ أَنزَلَ اللـه وَلاَ تَتَّبِعْ أَهْوَاءهُمْ) وهذا ما تبرزه الآية (36) من سورة يونس بالقول (وَمَا يَتَّبِعُ أَكْثَرُهُمْ إِلاَّ ظَنًّا (اجتهاداً شخصياً لا برهان عليه) إَنَّ الظَّنَّ لاَ يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا إِنَّ اللـه عَلَيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ) وتؤكد الآية (50) من سورة القصص حتمية الضلالة إذا احتكم الناس للهوى ضمن تساؤل هام فتقول (وَمَنْ أَضَلُّ مِمَّنِ اتَّبَعَ هَوَاهُ بِغَيْرِ هُدًى مِّنَ اللـه). وتوجه الآية (50) من نفس السورة إلى الناس تساؤلاً بالقول (أَفَحُكْمَ الْجَاهِلِيَّةِ(أي القائم على الجهل

والهوى) يَبْغُونَ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ الـلـه حُكْمًا لِّقَوْمٍ يُوقِنُونَ) كما تتساءل الآية (55) من سورة الكهف (وَمَا مَنَعَ النَّاسَ أَن يُؤْمِنُوا إِذْ جَاءهُمُ الْهُدَى وَيَسْتَغْفِرُوا رَبَّهُمْ إِلَّا أَن تَأْتِيَهُمْ سُنَّةُ الْأَوَّلِينَ(أي الموت) أَوْ يَأْتِيَهُمُ الْعَذَابُ قُبُلًا) (ليروا الشقاء والعذاب مباشرة حتى يتعظوا) وتؤكد الآية (43) من سورة الأعراف (لَقَدْ جَاءتْ رُسُلُ رَبِّنَا بِالْحَقِّ) والآية (31) من سورة فاطر (وَالَّذِي أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ (القرآن) هُوَ الْحَقُّ مُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ) أي (التوراة والإنجيل) الذي كما تصفه الآية (42) من سورة فصلت (لَا يَأْتِيهِ الْبَاطِلُ (الخطأ) مِن بَيْنِ يَدَيْهِ وَلَا مِنْ خَلْفِهِ) ، وتحسم الآية (57) من سورة الأنعام الأمر بالقول (إِنِ الْحُكْمُ إِلاَّ لِلـه يَقُصُّ الْحَقَّ وَهُوَ خَيْرُ الْفَاصِلِينَ) فهو الذي لديه الحقيقة التي إذا تم الفصل (الحكم) في الأمور بها يكون ذلك هو الخير للناس. والآية رقم (70) من سورة القصص (لَهُ الْحُكْمُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ) وكذلك الآية (88) من نفس السورة (لَهُ الْحُكْمُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ).

ويحذر الـلـه سبحانه من الرضوخ لأهواء الناس وعدم الالتزام بحكمه بالقول في الآية (71) من سورة "المؤمنون" (وَلَوِ اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءهُمْ (أي من يدّعون المعرفة وهم في ضلالة) لَفَسَدَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَن فِيهِنَّ) ويطالب الرسل وأصحاب الحكم بأن لا يكونوا ملهوفين لهفة شديدة أو متأسفين أسفاً شديداً، على عدم تسليم جميع الناس بالإيمان وبحكم الـلـه، لأن الناس متفاوتين في قدراتهم وإدراكاتهم وانفعالاتهم... فيتفاوتون في علمهم وإيمانهم، فتقول الآية (6) من سورة الكهف (فَلَعَلَّكَ بَاخِعٌ نَّفْسَكَ عَلَى آثَارِهِمْ إِن لَّمْ يُؤْمِنُوا بِهَذَا الْحَدِيثِ أَسَفًا) وتقول الآية (56) من سورة (القصص) (إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ الـلـه يَهْدِي مَن يَشَاء) والآية (81) من سورة النمل (وَمَا أَنتَ بِهَادِي الْعُمْيِ عَن ضَلَالَتِهِمْ).

ويعد الـلـه الرسول والمؤمنين ويمنيهم بالتأكيد لهم أن كلمة الـلـه هي العليا (وهي الغالبة في نهاية الأمر) وأن كلمة الذين كفروا ولم يهتدوا هي السفلى

(التـي سـتجر علـيهم الوبـال في نهايـة الأمـر)، والـلــه يـتم نـوره (أي هـداه) ولـو كـره الكافرون، وذلك كما جاء في الآية (8) من سورة (الصف)، ويحسم ألـلــه القـول في الآيـة (28) من سورة الفتح (هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِيـنِ الْحَـقِّ لِيُظْهِـرَهُ عَـلَى الـدِّينِ كُلِّهِ(على كل الشرائع والقوانين الأخرى) وَكَفَى بِاللـه شَهِيدًا). وكذلك في الآية رقم (153) من سورة (الأنعام) حيث يقول سبحانه وتعالى: (وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَـاتَّبِعُوهُ وَلاَ تَتَّبِعُواْ السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَن سَبِيلِهِ).

رابعاً: إن اللـه سبحانه، وهو يـضع القـوانين والقواعـد التـي ينبغـي عـلى النـاس التسليم بها في حياتهم وعلاقاتهم يؤكد بأن هـذه القـوانين تتميـز بـالإطلاق عـبر الزمـان والمكان، وأنها لا تختلف باختلاف البيئات كما يشير البيئيون وهـم يناقـشون النظريـات الوضعية، ولا تختلف باختلاف الأزمنة كما يفترض ما يمكن تسميتهم "التطوريون" الذين يعتقدون بان القوانين والقواعد والنظريات تتطـور وتختلـف مـن زمـان لآخـر نظـراً لأن الظروف والمتغيرات تتجدد وتتغير، ويحسم اللـه سبحانه هـذا الأمـر في الآيـة (30) مـن سورة الـروم بـالقول (لَا تَبْـدِيلَ لِخَلْـقِ اللــه ذَلِـكَ الـدِّينُ الْقَـيِّمُ وَلَكِـنَّ أَكْـثَرَ النَّـاسِ لَا يَعْلَمُونَ) وكذلك الآية رقم (43) من سورة فـاطر التـي تحـسم الأمـر حـسماً لا قبلـه ولا بعده بالقول (فَلَن تَجِدَ لِسُنَّتِ اللـه تَبْدِيلًا وَلَن تَجِدَ لِسُنَّتِ اللـه تَحْـوِيلًا) والآيـة (23) من سورة الفتح (سُنَّةَ اللـه الَّتِي قَدْ خَلَتْ مِن قَبْلُ وَلَن تَجِدَ لِسُنَّةِ اللـه تَبْـدِيلًا) والآيـة (29) من سورة (ق) (مَا يُبَدَّلُ الْقَوْلُ لَدَيَّ) وفي الآية (27) مـن سـورة الكهـف (وَاتْـلُ مَـا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِـن كِتَـابِ رَبِّـكَ لَا مُبَـدِّلَ لِكَلِمَاتِـهِ وَلَـن تَجِـدَ مِـن دُونِـهِ مُلْتَحَـدًا)، (أي أن التشريعات الوضعية التي هي دونه لا تمثل ملجأً حقيقياً يلجأ إليه الناس ليحققـوا غايـاتهم العليا)، وهذا لا يعني, والعياذ باللـه , أن اللـه ينكر ما يحدث من تطور في حياة البشر، بل هو علاّم الغيوب كلها، حاضرها ومستقبلها، ولكنـه يؤكـد أن جـوهر الحيـاة لا يتغـير، وإنمـا مظاهرها ووسائلها وأساليبها وأدواتها ...إلخ، هـي التـي تتغـير بحكـم مـا يـتمكن الإنـسان

من تحقيقه وهو يقوم ببناء الحضارة التي أمر بالتطور المستمر في بنائها، وهذا ما سيتم تبيانه في المعالجة الآتية:

خامساً: إن اللـه سبحانه قد بين التمايزات بـين الظـواهر الإنـسانية التـي تتعلـق بالجوانب المدنية (الظواهر المدنية) وتتمحور حول الأفراد، وبين الظواهر الإنسانية التـي (تتعلق بالجوانب الاجتماعية أو الإنسانية العامة) وتتمحور حول الجماعة، ويبـدو ذلـك واضحاً فيما يلي:

أ- الإجـمال الـشامل والـدقيق فـيما يتعلـق بتقنـين الظـواهر الإنـسانية الأخـرى (الاجتماعية) التي تلتف حـول الجماعـة وغاياتهـا، والتركيـز المبـاشر فيهـا عـلى القـوانين الإجمالية ممثلة في منظومات القيم الأساسـية، وبخاصـة القـيم الجوهريـة العليـا، وهنـا تتجلى عظمة الحكمة الإلهية في التأكيد على أن العلوم الاجتماعية هي علوم القـيم، وأن الرابط الحقيقي بين الأفراد والجماعات، والضابط الأساسي للعلاقات الناشـئة بيـنهم، هـو رابط وضابط قيمي. ومثلما أن الجماعة هي تعبير عن التئام وتفاعل بـين الأفـراد الـذين يكونونها، فإن القـيم هـي تعبـير عـن التئـام وتفاعـل بـين مـا يمكـن تـسميتها الغايـات الاجتماعية التي يحتاجها الأفراد بصفاتهم الاجتماعيـة، وتمثـل الأسـاس الـذي تبنـى عـلى أساسه الجماعة، وتتمكن الجماعة عند الإيمان به وتطبيقه من تلبية هذه الغايـات التـي ينبغي أن تصب في ثنائية الغايات العليا (الحضارة – السعادة).

وبناءً عليه، فإن تحديد منظومة القيم التي تبنى على أساسها الجماعات، وتعمـل على ضوئها، يمثل في ذاته تحديدا للقواعد والقوانين الاجتماعية التـي تـشكل في مجملهـا علم القيم، وبالتالي الجوهر الذي تقام على أساسه كل العلوم الإنسانية (الاجتماعية).

وبـذلك فـإن التحـدي الحقيقـي أمـام الإنـسان المـؤمن يتمثـل في ضرورة البحث عن هذه المنظومة القيمية، والبدء في تجميعها وتنظيمها بصورة منهجيـة

تبرز كليتها وشمولها، وهذا ما أبرزته المنظومة العقيدية بوضوح في القرآن الكريم، ثم العمل على بناء النموذج الحضاري على اساس ذلك ليكون نموذجا متفوقا حقا، وهو ما سنعمل على استجلائه في المواقع المناسبة في السياقات اللاحقة.

ب- التفصيل الدقيق في عرض وتقنين الظواهر المدنية بحيث لم يترك أي ظاهرة أساسية منها إلا تم تناولها وبصورة واضحة ومباشرة، وتم تحديد قانونها وحكمها بكل دقة ووضوح، كما تمت مطالبة الناس بالانصياع الكامل لذلك إذا ما رغبوا في تحقيق غاياتهم العليا، ولعل الحكمة الإلهية في ذلك تتمثل في الأمور التالية[*]:

الأمر الأول: إن هذه الظواهر موجودة بصورة مستمرة منذ بداية الخليقة، ومع تشكل أول جماعة إنسانية، وحتى نهاية الخليقة، وبدون أي اختلافات جوهرية، فالزواج هو الزواج، والطلاق هو الطلاق، والميراث هو الميراث، وهكذا... وبالتالي فإن القوانين والقواعد الأساسية التي تحكم هذه الظواهر ستتميز بالثبات والاستمرارية، ولن تؤثر عليها أي تغيرات أو متغيرات قد تشهدها حركة الحياة في أي مجتمع من المجتمعات بحيث تبدو هذه القوانين، مع مرور الزمن وتسارع المتغيرات وتباينها، وكأنها تقع خارج التاريخ،أو أنها تتحدث عن حالات لا وجود لها في الواقع الجديد..

إنها على عكس ذلك ظواهر ثابتة في جوهرها، ولا تختلف في ذلك باختلاف الزمان ولا المكان، وأن الحكمة تقتضي أن يتم تقنينها مرة واحدة، مما يوفر على الإنسان عنت البحث في ذلك، وبخاصة إذا كان بحثاً لا توجد أي

(*) تضمّن القرآن الكريم تفصيلاً وتوضيحاً لكثير من الظواهر الإنسانية التي تتمحور حول الأفراد وحقوقهم. وقد مثّلت الأحاديث النبوية مزيداً من الشرح والتفصيل لأية جوانب أخرى. كما ترك باب الاجتهاد مفتوحاً لتقديم التفسيرات المناسبة بالقياس على ذلك باعتباره محور الاجتهاد ومعياره للحكم في أية أو مسائل يمكن أن تستجد على حياة الناس.

ضمانة للتوصل خلاله إلى أي نتـائج قطعيـة ودقيقـة (علميـة) مهـما كانـت المنهجيـات المتبعة فيه. وهذا ما حرص الـلـه سبحانه، عـلى تحديـده بوضـوح في الكتـب الـسماوية المختلفة، وبخاصة في القرآن الكريم الذي جاء جامعاً مانعاً في هذا المجال. إضافة إلى مـا عملت السنّة النبوية على تفصيله تفصيلاً واسعاً وشاملاً.

الأمر الثاني: إن هذه الظـواهر، وهـي تتمحـور حـول الفـرد وغاياتـه، وتركـز عـلى واجباته ومسؤولياته وحقوقـه وحاجاتـه، تـبرز عـلى أنهـا أهـم مـا يحكـم حيـاة الأفـراد ووجودهم وعلاقاتهم المدنية، وأن تحديد القوانين التـي تحكمهـا يمثـل أهـم مـا يحقـق للناس غاياتهم العليا.

إن الحاجات ألأساسية التي يحتاجها الإنسان، والتي تتصل بهـذه الظـواهر، هـي أهم الحاجات على الإطلاق، وبالتالي فـإن التأكيـد عليهـا، والعمـل عـلى تقـديم القواعـد والقوانين التفصيلية التـي تنظمهـا وتـضبطها، يكـشف عـن حكمـة عظيمـة لا تـضاهيها حكمة، وتؤكد على مدى العناية الإلهية التي يحيط ألـلـه الناس بهـا كـضمانة لحمايـتهم من أنفسهم التي قد تكون أسيرة الهوى والانفعال... وكـضمانة لتمكيـنهم مـن الوصـول إلى غاياتهم العليا ممثلة في بناء ثنائية (الحضارة – السعادة).

الأمر الثالث: إن هذه الظواهر وهي تلتف حول الأفـراد وحيـاتهم المدنيـة تبقـى ذات طبيعة حقوقية فردية، وإنه لا ينبغي تقنينها بصورة إجمالية، لأن الحقـوق تفـرض التفصيل وترفض الإجمال حتى يكون كل شيء واضحاً ومحدداً، ولا يثير أي نزاعات جـراء غموضه، وهذه حكمة إلهية بالغة ينبغي على الناس فهمها وإدراكها.

الأمر الرابع: إن العلاقات والحقوق المتعلقة بهـذه الظواهر،تكـون في غايـة التعقيد كلما ازدادت حركة تنقل الأفراد عبر المجتمعـات، حيـث قـد يـؤدي هـذا

التنقل إلى بناء علاقات مدنية جديدة في المجتمعات الجديدة، وبالتالي نشوء حقوق واستحقاقات جديدة، وربما ممتزجة بحقوق واستحقاقات قائمة في المجتمعات السابقة، ولم يتم انتهاؤها بمجرد الانتقال لمجتمعات أخرى....

يتشكل هذا التعقيد عندما تكون القوانين التي تنظم هذه العلاقات والحقوق في كل مجتمع مختلفة عنها في المجتمعات الأخرى، أما إذا كانت القوانين متماثلة فلا يحدث مثل هذا التعقيد أبداً.

تتجلى هنا حكمة الله سبحانه، أنه أراد أن يوحّد هذه القواعد والقوانين للناس حتى لا يقعوا في مثل هذه المتاهة التي قد تسفر عن عدم حصول كل فرد على حقوقه الأصلية فتنتفي العدالة التي هي القيمة العليا التي تحفظ للوجود الإنساني توازنه وتقدمه نحو غاياته، ويقع الظلم، وتتبدد غايات الإنسان العليا، والله لا يرضى الظلم أو الشقاء لعباده، وهذا ما تؤكده آيات كثيرة في القرآن الكريم وتحسمه الآية رقم (31) من سورة (غافر) (وَمَا اللـه يُرِيدُ ظُلْمًا لِّلْعِبَادِ) وفحوى الآية رقم (31) من سورة (آل عمران) حيث تقول (وَمَا ظَلَمَهُمُ اللـه وَلَكِنْ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ) والآية (76) من سورة الزخرف (وَمَا ظَلَمْنَاهُمْ وَلَكِن كَانُوا هُمُ الظَّالِمِينَ) والآية (29) من سورة (ق) (وَمَا أَنَا بِظَلَّامٍ لِّلْعَبِيدِ).

الفصل الثاني

علمية الإدارة واخفاقات روافد الفكر الإداري

الفصل الثاني

علمية الإدارة واخفاقات روافد الفكر الإداري

مقدمة:

تعتبر الإدارة كظاهرة مميزة، وكحقل مستقل من حقول المعرفة والدراسة الإنسانية، ظاهرة حديثة جداً، ويبلغ عمرها حوالي قرن ونيّف من الزمن،(*) وعلى الرغم من بروزها والاعتراف بها كعامل حاسم في حركة المنظمات والمجتمعات والحضارات، والبدء بتدريسها في الجامعات، ومنح جميع الدرجات الجامعية في مجال تخصصها، وحدوث تراكم" فكري" مهم وواسع حول موضوعاتها، إلا أنها لم تزل دون مرحلة النضج والتكييف العلمي الكافي، وهذا ما أدى كما يقول (جاك دونكان) في كتابه "أفكار عظيمة في الإدارة" إلى تقوقعها "كفن عملي"، وإلى استمرار المجادلات والخلافات حول طبيعتها دونما انقطاع.(دونكان،جاك،1991).

فهل الظاهرة الإدارية بهذا الغموض أو التعقيد فعلاً بحيث تستعصي على الباحثين؟؟

أم أنه يمكن كشف حقيقتها وتحديدها بصورة تؤكد علميتها؟؟

(*) تعود نشأة الظاهرة الإدارية كظاهرة مميزة ومستقلة إلى الثمانينات من القرن التاسع عشر، وقد حدّدت أكاديمية الإدارة الأمريكية هذه النشأة بتاريخ (1886) ، هذا علما بان اول الدعوات المشهورة لدراسة الإدارة هو ما جاء في مقالة للرئيس الأمريكي ويدرو ويلسن بعنوان "دراسة الادارة العامة" في العام(1882) (Felix, Nigro&Lloyd,Nigro 1977) (White Leonard,1967). حيث بدأ الناس ينظمون الفكر الإداري ويضعون مفاهيمه ومصطلحاته، ويجتهدون للتوصل إلى قواعده ومبادئه. أما نشأة الإدارة كممارسة وسلوك وفن من المؤكد أن تاريخها يعود إلى تاريخ نشأة الإنسان نفسه كإنسان عاقل يحرص على تدبير كل أمره في مواجهة الطبيعة، وتوفير مقومات بقائه وارتقائه وتحقيق غاياته، وما بني من حضارات قديمة وعظيمة إلا الشاهد الرئيسي على ذلك.

أسئلة في غاية الأهمية، وتمثل الإجابة عنها أهم ما يواجه الباحثين الجادين على الدوام، وإننا سنحرص في هذا الجزء من هذا المؤلف على التركيز عليه ضمن افتراض أساسي مفاده؛ أن لكل ظاهرة من الظواهر، طالما يتم التأكد من وجودها وتمايزها عن غيرها من الظواهر الأخرى، قواعدها وقوانينها التي تحكم وجودها، وتحكم حركتها. وذلك بصرف النظرعن إكتشاف هذه القوانين أو عدم إكتشافها.

الروافد الفكرية الأولى:

لا يستطيع الباحث العلمي في مجال الظواهر الإنسانية بعامة، وفي مجال الظاهرة الإدارية بخاصة، أن يقفز وهو يبحث في مثل هذا الموضوع الشامل عن التراكمات والإنجازات المعرفية التي قدمها الباحثون والرواد الأوائل، وكما يقول أحد الاستشاريين الإداريين فإن على المرء أن يحفر من أجل العثور على الذهب في أي منجم كان، وطالما أن الذهب معدن ثمين فإن عمر المنجم لا يهم.

يسود اعتقاد لدى عدد من المديرين بأن التاريخ لا يعدو أن يكون مادة للقراءة والثقافة العامة التي لا تفيدهم، وأن حياتهم مليئة بالعمل والأحداث المتسارعة التي لا تمكنهم من تخصيص الوقت الكافي للتعرف على ما قاله الباحثون والفلاسفة قبل قرون، وربما قبل عقود قليلة ماضية. وقد كان "هنري فورد" يعتقد بان التاريخ "لغو أجوف" وأن التاريخ الذي له معنى هو ما نعمله اليوم.(ثارو ليستر،1995)

وبرغم تقديرنا لما يتضمنه هذا القول من معاني عملية تستوجب الدفع في اتجاه التفكير في الواقع وتطويره وصياغته حسب كل المتغيرات المستجدة والمتجددة، إلاّ أننا لا نتفق مع هذا الاعتقاد، ونلفت الانتباه إلى بديهية كبيرة مفادها؛ أن صناعة الحاضر بكل أهميتها وحتمية التفاني من أجلها، هي في الواقع صناعة تاريخ الأجيال القادمة، تلك الأجيال التي لا تستطيع أن تقفز

عما يصل إليها لتبدأ صناعة حاضرها من الصفر.وهذا ما ينبغي ان يحكم علاقتنا بالماضي.

يؤكد "وول ديورانت" صاحب كتاب "تاريخ الحضارة" هذا في قوله؛ إن التاريخ لا يضيع شيئاً، وأن كل فكرة خلاقة سوف تشق طريقها وتضيف شعلة جديدة إلى مشاعل الحياة. وهكذا يحدث التداخل والتكامل المستمريْن بين حلقات الزمن، وتظل النقطة التاريخية هي نقطة البداية ،(ثارو ليستر،1995).

وهكذا يظل التاريخ في اعتقادنا هو الوعاء الحقيقي المتاح الذي يمكن أن نستقرأه ونتعلم منه ليرشدنا ويمكّننا من العبور نحو المستقبل. وإن أي تنكّر لهذه الحقيقة هو إنكار لحقيقة جدلية الحضارة، وهو إمعان في التعبير لدى بعض الأشخاص عن عقدة "الهوية التاريخية".

ينطبق هذا القول على تاريخ الإدارة الذي هو تاريخ قريب، ولكن فيه من الأفكار والتجارب والدروس والعبر التي نحتاج إليها ونحن نعمل على مناقشة أفكارنا وممارساتنا وترشيدها وتطويرها على الدوام.

لقد تفانى الرواد التقليديون في بحوثهم من أجل التوصل إلى طبيعة الظاهرة الإدارية، وتأكيد فصلها وتمايزها عن غيرها من الظواهر الإنسانية، والعمل على تحديد المبادئ والقواعد العلمية التي تحكم وجودها (نظامها) وحركتها (عملياتها)، إيماناً منهم بعلميتها، وبأن العمل على تطبيق هذه المبادئ والقواعد هو الذي يمكّن المنظمة من تحقيق أهدافها.

لقد لعب المهندسون دوراً مهماً في هذا المجال، وبخاصة في محاولاتهم لتطبيق معارفهم ومهاراتهم الفنية الهندسية في مجال الإدارة، وإلى الحد الذي دفع ببعض الباحثين إلى اعتبار أن الهندسة هي المادة الأم للإدارة، وأن الجمعيات الهندسية كانت هي المنتدى الأوحد المتاح لمناقشة أفكار الإدارة.

ورغم ما في هذا من مبالغة تزيد عن حدّها، إلا أنه لا يوجد شك في أن الفضل الأول للحديث عن علم الإدارة يعود بالدرجة الأساسية إلى المهندسين،

ومن ثم أصبح تمجيد الإدارة كعلم مستقل هو النغمة السائدة لدى جميع الباحثين التقليديين وبعض الباحثين التابعين، بغض النظر عن مجال تخصصهم العلمي.

مثلت مساهمات "فريدريك تيلور" نقطة التحول الأولى الأساسية نحو الحديث عن علمية الإدارة، وقد أكد ذلك في قوله؛ إن أفضل إدارة هي التي تقوم على علم حقيقي يستند إلى قوانين وقواعد ومبادئ محددة، وأنها هي التي تقدم المزيد من الأدلة على إمكانية تطبيق هذه القوانين والقواعد والمبادئ على جميع الأنشطة البشرية، وأن من واجب المديرين تنمية علم جديد لكل فرع من فروع العمل البشري (الإنساني)، وإحلال ذلك محل "القواعد" المتبعة لمجرد أنها أمور مألوفة أو دارجة أكثر منها لأنها قواعد علمية مثبتة، وبدون ذلك فإنه يستبعد أن يأخذ أحد الإدارة وأهميتها في الحياة مأخذ الجد، وقد مثلت دراساته في الوقت والحركة أساس مساهماته في هذا المجال.

وكان كتابه" أسس الإدارة العلمية" أهم ما يعكس اتجاهه وتصميمه، وقد برز ذلك واضحاً في تحديده للأهداف الرئيسية التي يسعى إليها من هذا الكتاب، وتتمثل فيما يلي: (دونكان،جاك،1991)

أولاً: التدليل على أن ما يحدث من خسائر في منظمات الأعمال يعود لعدم "الكفاءة".

ثانياً: إثبات أن معالجة هذه الخسائر يحتاج إلى البحث عن إدارة منهجية (علمية) وليس إلى البحث العقيم عن عاملين فوق العادة.

ثالثاً: إثبات أن أفضل إدارة هي التي تقوم على علم حقيقي يستند إلى قوانين وقواعد ومبادئ محددة تصلح للتطبيق على جميع الأنشطة الإنسانية، وأن تطبيقها بالشكل الصحيح سيؤدي إلى تحقيق نتائج مذهلة.

أصبحت قضية "علمية الإدارة" بعد ذلك موضوعاً مكرراً ودائماً في مجال الفكر الإداري وبخاصة لدى "جانت" الذي أكد على ضرورة إحلال المعرفة العلمية محل الآراء والاجتهادات الشخصية، وأن الإدارة الناجحة هي التي تسعى إلى تحقيق الأهداف باستخدام المعرفة العلمية وتطبيقها، بل أن شرعية الإدارة تعتمد على قدرتها على تحقيق النتائج باستخدام الطرق العلمية، وبإجراء البحوث التطبيقية، التي تسمح برفع أنشطة البحوث العلمية إلى مستوى يمكنها من الوصول إلى الصور "النقية" أو "القواعد العامة".

وكذلك لدى "جلبريث وزوجته" اللذين تحدثا عن ضرورة البحث عما يمكن أن يكون "الطريق الأوحد الأفضل" في عمليات الأداء، وأن الوصول إلى ذلك يحتاج إلى تحليل المشكلات أو الأعمال إلى متغيراتها أو عناصرها، ومن ثم دراسة كل متغير أو عنصر بصورة تفصيلية، وبالتحليل وإعادة التركيب يمكن التثبت من العناصر التي لها ضرورة مطلقة في عملية الأداء..(دونكان،جاك،1991)

وتحدث "هنري فايول" عن ذلك أيضاً؛ وعمل على تقديم نظريته في "مبادئ الإدارة"، وكذلك "موني ورايلي" اللذان قدما كتابهما (مبادئ التنظيم) وجعلا مبدأ التنسيق في الإدارة هو المبدأ الأول الذي يحتوي كل المبادئ الأخرى. و"ليندال أورويك" الذي يؤكد على أن المديرين الذين يعملون بدون مبادئ تحكم الشؤون الإدارية يعرضون أنفسهم بصورة متزايدة لأن يظهروا كما لو كانوا هواة، وأن ما تحظى به العلوم الطبيعية من احترام يوجب تطبيق طرق التفكير فيها على الظواهر التي تحكم علاقات البشر وبخاصة الظاهرة الإدارية. .(دونكان،جاك،1991)

روافد التابعين (السلوكيون) : (دونكان، جاك، 1991)(كلود، جورج، بلا تاريخ)

تعرّض الاتجاه "العلمي" إلى مجابهة عنيفة من قبل رواد المدرسة السلوكية والبيئية، فتحدث هؤلاء وعلى رأسهم "هيربرت سايمون" عن استحالة تحقيق

العلمية أو ما وصفها "بالعقلانية الموضوعية" التي تحدث عنها التقليديون، وذلك لأنها تفترض في الشخص الإداري "الذي يتخذ القرارات الإدارية التي هي صلب ومحور الحياة والعمليات الإدارية، أو القلب النابض للنشاطات الإدارية على حد تعبير سايمون"، أن يكون قادراً على:

أولاً: معرفة جميع المتغيرات والاختيارات المتعلقة بالمشكلة الإدارية التي يقوم بدراستها، واتخاذ قرار بشأنها وبعواقبها.

ثانياً: فصل وتحييد قيمه، وقيم منظمته، وعدم اعتبارها ضمن المتغيرات التي تحكم عملية اتخاذ القرارات.

ويقول "سايمون" أنه لا يمكن إطلاقاً تحقيق أي من هذين المطلبين، وأن عملية اتخاذ القرارات لا بدّ أن تقوم على عملية اختيار بين بدائل ضمن حالة مستمرة من عدم الوثوق، وفي بيئة تتسم بالغموض والتعقيد، بالقدر الذي لا يسمح بالاستغراق في الحسابات وجداول العمل المتقنة التكوين.

ويقول أنه لا بد من الحديث عن "العقلانية الذاتية" بدلاً من "العقلانية الموضوعية" التي قد توجد فقط لدى الباحثين في العلوم الطبيعية، وفي الاقتصاد الكلاسيكي، أو فيما يتعلق بغير ذلك من المشكلات التي لا تتصل حتماً بالعلاقات البشرية.

ويقصد بالعقلانية الذاتية، درجة العقلانية النسبية التي تسمح بها المعرفة المحدودة بالمشكلة موضوع القرار، مع الإشارة إلى أن العقلانية الذاتية نفسها قد لا تكون متاحة إذا أدركنا أن السلوك الإنساني، الذي ينتج القرارات ،يتشكل كمزيج نتيجة تفاعل جميع مقومات الشخصية العضوية والعقلانية والمعرفية والانفعالية والقيمية، هذا المزيج الذي يكون غاية في الغموض ولا تسهل دراسته، ولا يمكن التوصل إلى أي قواعد أو مبادئ يقينية كاملة حوله، وأن عدم الوثوق هو الحالة الطبيعية التي تبقى سائدة.

وأن العقلانية الموضوعية تعتبر هدفاً صعب المنال، وأن أهم ما يميز المديرين أنهم مطالبون بالعمل في حالة من عدم الوثوق، وأن الإدارة ليست حقلاً يمكن أن يعمل فيه من لا يستطيع مسايرة حالة عدم الوثوق هذه.

كذلك نجد أن "البيئيين" قد شككوا في إمكانية التوصل إلى علم موحد للإدارة، وذلك بحجة أن الإدارة لا تنفصل عن بيئتها، وهي وليدة هذه البيئة. ولما كانت البيئات الإدارية مختلفة من دولة لأخرى فإن الإدارات والتراتيب الإدارية ستختلف حتماً وفق ذلك، وهذا ما يحول دون أن تكون تراتيب موحدة أو علمية، وبالتالي فإن أقصى ما يمكن الحديث عنه على حدّ قولهم هو "علوم إدارية" وليس "علم إدارة"، أي أن يكون لكل بيئة علمها الخاص بها..!!!

تقييمات أساسية:

أولاً: ليس ثمة شك في أن بروز الإدارة إلى الوجود كظاهرة مميزة، وكحقل مهم من حقول المعرفة الإنسانية، قد جاء متوافقا مع الدعوات التي قدمها الرواد "التقليديون" من أجل تطبيق الأساليب العلمية على المشكلات في الصناعة.

كما أنهم أصحاب الفضل في إثارة قضية علمية الإدارة، ومحاولة توكيد أن المدخل العلمي هو المدخل الأساس والوحيد الذي يؤدي إلى إقرار خصوصية واستقلالية الإدارة، وإلى تحقيق الاحتراف المهني في مجالاتها، تماماً كما حدث في حقل الطب أو الهندسة أو القانون وغيرها، حيث لم تصبح الجراحة والطبابة من عمل الأطباء إلا عندما بدأ تطبيق العلم على الطب واستخدام الأسلوب العلمي في مجالاته، ولم تصبح ممارسة القانون مهنة معترفاً بها ولها مكانتها إلا عندما اتسع نطاق تطبيق علم الفقه، وكذلك لم تعد الهندسة لها قيمتها، والمهندسون لهم مكانتهم، إلا عندما بدأ العلم يطبق في ميادينها... وهكذا.

كما لعبوا دوراً هاماً ومميزاً في سبيل البحث عن المبادئ والقواعد "العلمية" التي اعتقدوا أنها هي التي تكوّن الأساس في بناء الإدارة العلمية، أو علم الإدارة، وقد أرسوا قاعدة البحوث التطبيقية كمدخل للوصول إلى ذلك.

ومع التقدير التام لجميع هذه الممارسات، وما ترتب عليها من إثراءات هامة في مجال الإدارة، ومن إسهامات معترف بها في تحسين مستويات "الأداء"، إلا أنهم كما يقول (دونكان) لم يعملوا كثيراً من أجل توحيد الإدارة في نظرية واضحة ومحددة تصلح للتدريس بشكل متطور ومتنام، ويقول: إذا كانت التجارب التي قاموا بها تصلح لاستنباط مبادئ أو قواعد يمكن تعليمها لعامل بعينه لكي يعرف أفضل الطرق المتاحة لأداء مهمة بعينها، فإن هذا لا يعني بناء نظرية إدارية، وأنه لا بدّ أن يكون للإدارة، إذا أريد لها أن تحقق احترامها، وتؤكد مكانتها بصورة حقيقية، موضوع خاص بها، ونظرية متكاملة لها، بحيث يمكنها أن تجمع في إطارها هذا الفتات المتعدد من المعارف التي يجمعها ويتوصل إليها المهندسون.

إننا نرى أن المشكلة الكبيرة لدى رواد الإدارة التقليديين، وبخاصة "فردريك تيلور"، ومساهماتهم في مجال الإجابة عن الأسئلة المتعلقة "بعلمية الإدارة"، تتركز بالدرجة الأساسية في نقطة مركزية مزدوجة هي:

1. أنهم ربطوا الحديث عن علم الإدارة أو الإدارة العلمية بالهندسة.
2. أنهم لم يميزوا بصورة واضحة بين هندسة الأشياء وهندسة البشر، وقد ركزوا جلّ جهودهم على عمليات الأداء ذاتها، وكثّفوا أبحاثهم ودراساتهم من أجل هندسة هذه العمليات بجميع عناصرها ومتغيراتها المادية والبشرية ليتم الوصول إلى أفضل أداء ممكن.

لقد خلط هؤلاء خلطاً غير دقيق بين عملية الإدارة وبين عملية الأداء، وبالتالي بين هندسة الإدارة وبين هندسة الأداء، وهذا هو أبرز إخفاق جعل

النتائج التي تم التوصل إليها محصورة في تحديد ما يخدم تحسين عمليات الأداء لعامل بعينه ولا يمثل نظرية عامة في الإدارة(*).

إن العملية الإنتاجية تحتاج إلى نوعين رئيسين من العمليات هما: العمليات الإدارية والعمليات الأدائية (التنفيذية)، وبذلك ينبغي التمييز تماماً بين العمل الإداري والعمل التنفيذي، فالعمل الإداري يسبق العمل التنفيذي ويعد له إعداداً إدارياً (تخطيطاً وتنظيماً وتنسيقاً)، ويستمر في موازاته (توجيهاً وتقويماً وتطويراً)، وبالتالي فإن بناء بيئة الإدارة وهندستها وبناء عمليات الأداء وهندستها، لا يعني بناء الإدارة وهندستها، وأن التركيز من أجل هندسة الإدارة أو بناء علميتها يفرض استحقاقات مختلفة عما تشترطه هندسة بيئة الإدارة أو هندسة عمليات الأداء، ويصبح كل التركيز موجهاً بالدرجة الأساسية على البشر العاملين في المنظمات(الموارد البشرية) لبناء القواعد والمبادئ التي تمكنهم أن يفكروا فيما ينبغي عليهم عمله بدلاً من تحديد وتفصيل ما ينبغي عليهم عمله.

وبالطبع، فإن هذا لا يعني التحول عن الاهتمام بتطوير بيئة العمل وعمليات الأداء، بل إن ذلك يقع في صميم العملية الإنتاجية برمتها بما فيها عملية الإدارة، ولكن المقصود هنا، هو ضرورة الانتباه إلى أن التوصل إلى أية نتائج متعلقة بظروف العمل البيئية، أو بعمليات الأداء، ومهما كانت هذه النتائج هامة وتنعكس على الإنتاجية بصورة عظيمة، لا يعني أن ذلك من

(*) برز ذلك بوضوح في مساهمات "تيلور" المختلفة، الأمر الذي أحدث خلطاً لدى معظم الدارسين وهم يتعاملون مع هذه المساهمات، فبينما نجدهم ينظرون إلى تيلور باعتباره "أبو الإدارة العلمية" لأنه أول من عمل على إجراء التجارب الخاصة بتطوير الأداء تطويراً تجريبياً، إلاّ أنهم لم يميزوا، كما فعل تيلور نفسه، بين عمليات الأداء، وعمليات الإدارة، كما أنهم لم يلمسوا حقيقة أن هذه التجارب كانت في سياقاتها ونتائجها محصورة بالعامل بعينه من ناحية، ومحددة زماناً ومكاناً وموضوعاً، وهي بذلك لا يمكن أن تكون نتائج علمية، وبالتالي فإنه ينبغي إعادة تقييم مساهمات تيلور على هذا الأساس، وأنها بعيدة عن مساهمات الباحث العلمي، وأن تسميته "بأبي الإدارة العلمية" هي خدعة وقع تحت طائلتها مع الأسف الدارسون خلال قرن من الزمان.

قواعد الإدارة ومبادئها، وغالباً ما يقوم بذلك المهندسون والفنيون البارعون، وليس الإداريون.

ولا بدّ أن نتذكر دائماً بأن التكنولوجيا في مجال الآلات والمعدات والبيئة الطبيعية في المنظمة هي في حالة تغير وتطور مستمر وبوتائر متلاحقة ومتسارعة، وأن ما يتصل بها من ترتيبات تشغيلية وأدائية تتغير بدورها بوتائر متلاحقة ومتسارعة، وأنه لا يمكن تحديد قواعد ومبادئ تشغيلية أو أدائية ذات طبيعة علمية (قابلة للإطلاق المكاني أو الزماني) لأي منها، وأن أكثر ما يمكن تحقيقه هو بناء قواعد ومبادئ تشغيلية وأدائية محددة بحدود الزمان أو المكان أو الأشخاص، وهذا لا يؤدي إلى بناء نظرية علمية مطلقة في الأداء ، ولا إلى نظرية علمية في الإدارة .

وكما يشير (مورين) فإنه كان يمكن أن يصاب" تيلور" بصدمة لو عرف أنه في مصانع فورد، التي تعد من أفضل المصانع، يحتاج الفرد لإنتاج محركين في اليوم قوة عمل تتكون من حوالي (200) مهنة مصنفة، ومخزوناً من احتياطي مستلزمات الإنتاج يعادل احتياجات (3) أسابيع و(800) قدم مربع من مساحة مكان العمل، بينما يحتاج العامل الفرد في أحد مصانع تويوتا لينتج أربعة أمثال هذا المنتوج في شركة فورد، إلى استخدام حوالي نصف مساحة المكان، وبمخزون يكفي ساعة واحدة، وقوة عمل سبع مهن فقط. ،(ثارو ليستر،1995).

ثانياً: إن ما قدمه السلوكيون من تقييمات رافضة للحديث عن علمية الإدارة التي استغرق فيها الرواد السابقون، قد قدّم خدمة مهمة للإدارة والفكر الإداري، لأنه مثّل نقلة مهمة في التفكير، حيث ابتدأ يدعو إلى ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني (السلوكي) في العملية الإنتاجية، وإلى ضرورة الاعتراف بالجانب الاجتماعي والقيمي للمنظمة واعتبارها مؤسسة اجتماعية، وأن على العمليات الإدارية أن تتركز حول هذا الجانب بالدرجة الأساسية.

وإننا نرى في هذا ما يمثل البداية الحقيقية للفصل الذهني بين عمليات الإدارة وعمليات الأداء. وبرغم ما يترتب على هذا من تحولات فكرية لها قيمتها العظيمة، إلا أننا نرى أن ما تم تقديمه من أفكار تفصيلية في هذا الإطار يؤدي إلى إنكار الحقيقة العلمية للإدارة، ويتعارض مع حقائق الأشياء، وبديهياتها المنهجية، التي تفترض أن يكون لكل ظاهرة مميزة ومستقلة قواعدها العلمية التي تحكم وجود هذه الظاهرة وكياناتها، وتحكم حركتها، بما فيها الظواهر الإنسانية بعامة والظاهرة الإدارية بخاصة.

كما أن ما تم تقديمه لا يرقى في حيثياته إلى المستوى الذي يسمح بالوثوق فيماتم الإنتهاء إليه، كما أنه لا يحول دون الدعوة إلى ضرورة استمرار الجهود البحثية من أجل بناء نظرية علمية في الإدارة. ومن أهم ما يمكن التركيز عليه، والاستناد إليه، في توكيد هذه الدعوة ما يلي:

أ- ضرورة الفصل بين "الفكرة" التي تبرز متغير القيم وتعترف به كمتغير مؤثر وأساسي في تشكيل السلوك الإنساني والإداري، و"الفكرة" التي تجعل من القيم الأساس الذي يحول دون دراسة السلوك الإنساني والإداري دراسة علمية، ودون الوصول إلى قواعد ومبادئ علمية في هذا المجال.

إننا نتفق تماماً مع ما تؤدي إليه الفكرة الأولى، ونقدر تقديراً عالياً ما انتهى إليه السلوكيون في هذا المجال، ونعتقد بأنه يمثل البداية الحقيقية نحو بناء فكراداري متكامل وناضج، ونحو بناء فهم موضوعي للإدارة، لأنه لا يمكن فصل الإدارة عن الإنسان، ولا فصل الإنسان عن القيم، وأن مثل هذا الكشف في ذاته يمثل في تقديرنا أولى القواعد الإدارية التي ينبغي التوكيد عليها. ولكننا في الوقت نفسه لا نتفق مع الفكرة الثانية، وننظر إليها على أنها فكرة مقلوبة، وغير قادرة على كشف مكانة القيم في إطار العلوم الإنسانية برمتها، وهذا ما تم إبرازه بوضوح في الفصل السابق في هذا المؤلف.

ب- ضرورة التمييز بين السلوك الإنساني الاعتيادي (الشخصي)، والسلوك الإنساني الإداري، وإدراك الوظيفة الحقيقية للعقل الإنساني باعتباره المدير الأعلى للشخصية، وبأن له وظيفة وطاقة تحكّمية تمكنه ،عند إستخدامها، من التعامل مع جميع مقومات الشخصية وضبطها، بما يتوافق مع الأهداف العليا للإنسان، وكذلك إدراك أن الفرق بين الإنسان الإداري والإنسان غير الإداري ليس بالمسمى الوظيفي الذي يشغله الإنسان، ولكن بإبراز الطاقة العقلية لديه، وإعطائها دورها التحكمي في ضبط السلوك.

إن السلوك الإنساني الاعتيادي (الشخصي) يبرز كمزيج بين جميع مقومات الشخصية بحيث تختلط فيه المقومات العضوية والانفعالية والقيمية والعقلية بصورة يصعب بحثها ودراستها والوصول إلى قواعدها العلمية، أما السلوك الإداري فيتشكل ويبرز كتعبير عن المقومات العقلية التي تعمل على تحديد القيمة الجوهرية العليا للإدارة واعتبارها القانون الإداري الأساسي، ثم تمارس عملية التحكم والتوجيه للمقومات الأخرى بما يتفق مع هذه القيمة. وهكذا، كلما أمكن للإنسان أن يعبر عن طاقته العقلية التحكمية كلما كان إدارياً والعكس بالعكس.

وبناءً عليه فإن عملية اختيار القيم التي يتم إضفاؤها على السلوك الإنساني الإداري لا تتم وفق عملية انتقائية أو انفعالية، بل وفق عملية اختيار عقلية تقييمية وتفاضلية، وتؤمن بأهمية البحث عن القيم الجوهرية أو القيم العليا، وبأهمية توكيدها في الحياة بجميع مجالاتها ومستوياتها، وبذلك تكون قيماً مدروسة وقابلة للبحث والتحليل المنهجي وتمثل ألأساس في بناء نظرية علمية في الإدارة.وهذا ما يمثل اساس بحثنا في الفصول التالية.

ثالثاً: إن ما قدمه البيئيون من توضيح لأثر البيئة على الإدارة، قد أدى إلى إبراز البعد البيئي في دراسة الإدارة، وهذا في رأينا له أهميته وتقديره لدى الباحث الموضوعي عن فكر إداري متكامل، وبالتالي عن قواعد أو مبادئ إدارية علمية، لأن قيمة التجريد العلمي تتضاعف مع زيادة القدرة على تحديد

جميع المتغيرات ذات العلاقة، وعلى توضيح وبناء العلاقات بينها، وتنظيمها في صور متكاملة.

أما أن ينظر إلى بروز هذا الدور للبيئة على أنه يحول دون تشكيل قواعد علمية في مجال الظاهرة الإدارية، فإننا نعتقد بأن في ذلك مصادرة على الوقائع، وعدم فهم لطبيعة الإدارة ووظيفتها وقيمتها الجوهرية التي تبرِّر وجودها وحركتها.

ولمزيد من التوكيد على هذه النتيجة وفهمها، فإنه ينبغي التبصر في مجموعة من الملاحظات الأساسية التالية:

أ- ضرورة التمييز بين القواعد والمبادئ التي يُبنى على أساسها علم الإدارة، وبين الأساليب والإجراءات التنفيذية في مجال الحياة الإدارية. فإذا كنا نعتقد بضرورة أن تتوحد القواعد والمبادئ الإدارية وأن تنتظم في صورة نظرية علمية عامة، توكيداً للصفة العلمية في الإدارة، ، وبالتالي فإنه يمكن بناء النموذج الإداري الموحّد الذي يمكن أن يطبق على جميع المجتمعات والمنظمات مهما كانت الاختلافات أو التباينات البيئية فيها، فإننا في الوقت نفسه نؤكد على إمكانية اختلاف الأساليب والإجراءات التي قد تستخدم في كل مجتمع، أو كل منظمة، أثناء عملية التطبيق.

فمثلاً إذا كانت القاعدة العلمية تقول أن الحديد ينصهر عند (س) درجة مئوية، فإن هذه القاعدة تتميز بالإطلاق الزماني أو المكاني فلا تختلف درجة الانصهار عبر الزمان ولا عبر المكان، ولكن أساليب وإجراءات عملية صهر الحديد هي التي تختلف، فقد يتم القيام بذلك في الولايات المتحدة أو في اليابان باستخدام أفران ذرية، وقد تستخدم بريطانيا أفراناً تعمل على الفحم الحجري، وقد تستخدم فرنسا الأفران الكهربائية، وقد تستخدم دولة أخرى الأفران التي تعمل بالأخشاب... وهكذا فيما يتعلق بالإجراءات المتبعة هنا أو هناك. وأن

مثل هذا الاختلاف لا يؤثر على حقيقة وحدة القاعدة أو القانون الذي يتم العمل على أساسه.

ب- ضرورة التمييز بين المتغير التابع والمتغير المستقل في علاقات الإدارة ببيئتها العامة. فالإدارة ليست تابعاً للبيئة أو تتغير بتغيراتها وتختلف باختلافها. صحيح أن الإدارة تتأثر بالبيئة، إلا أن وظيفتها الأساسية ودورها الحقيقي يتمثل في العمل على تكييف البيئة وتفعيلها وليس مجرد التكيّف معها.

إن الإدارة هي المتغير المستقل والبيئة هي المتغير التابع، وهذا هو أساس وجود الإدارة، ومبرر بروزها كظاهرة مميزة، وهو جوهر حركتها ووظيفتها.

وبناءً عليه، فإنه لا يفترض أن تتغير قواعد الإدارة ومبادؤها بالضرورة مع تغير البيئات، ولكن التحدي الحقيقي هو كيف يتم تغيير البيئات بما يتوافق مع القواعد والمبادئ الإدارية واشتراطاتها التي ينبغي أن تكون عاقلة "علمية"، حتى تتعزز الثقة في النتائج التي يتم التوصل إليها أثناء التطبيق.

وإذا حدث أن وجدت الإدارة نفسها أمام تحديات أو متغيرات بيئية مهمة، وتشترط حتمية قيام الإدارة بإجراء تغييرات تطويرية في "قواعدها" أو مبادئها حتى تتمكن من التعامل وفق هذه المتغيرات واستيعابها والعمل وفقها، فإن هذا يؤكد حقيقة أن ما كان معمولاً به ليس هو النموذج العلمي المتكامل، وأن تلك القواعد والمبادئ المزعومة ليست إلاّ مجرد إفتراضات فقط، وأكدت التجربة عدم دقتها.

وأن هذه النتيجة لا تلغي أهمية الإيمان بضرورة العمل على إيجاد نموذج علمي في مجال الظاهرة الإدارية، بل تؤكد على حيوية هذه الظاهرة، وأن مجالها يتميز بالعمق والتعقيد الذي يجعل الباحثين مستغرقين فيه من أجل مزيد من التحليل والتجريد اللازمين للارتقاء بنتائج البحث نحو مزيد من الدقة والتكامل، وهذا هو حال عملية البحث في العلوم الطبيعية التي ظلت تشهد

خطوات هائلة من التقدم والارتقاء التطويري العلمي، وبخاصة في الخمسين سنة المنصرمة.

وهذا ما أصبحت تكشف عنه عمليات البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة أو الإدارة المتفوقة، أو غير ذلك من المسميات الإدارية، حيث أبرزت حقيقة أن ما كان يعتبر في الغرب نموذجاً محدداً ولا قبله ولا بعده، ليس في الواقع إلا نموذجاً يحتاج إلى مزيد من المراجعة والتدقيق والتغيير في جوهره، إذا ما وجد الحرص العلمي على التعامل معه تعاملاً موضوعياً ومنهجياً.

إن التحدي الذي يواجه الإنسان المتحضر باستمرار يتمثل في البحث عن الحقيقة، وأن من خصائص هذا الإنسان الأساسية، أنه يكون مستعداً للتحول عن أية قناعات طالما أنه استطاع أن يتوصل إلى قناعات أكثر دقة واقتراباً من الحقيقة، وأنه لا يمكن الادعاء بان ما يتوصل إليه الإنسان حول أي قضية من القضايا، أو ظاهرة من الظواهر، هو المعرفة العلمية، إلا إذا استطاع أن يكتشف القانون الأساسي ، وما يتصل به من قواعد وقوانين فرعية، وإقامة ألدليل عليها، ومن ثم العمل على بناء كل ما يتصل بحياته من نظم ونماذج تطبيقية على ضوء هذه القوانين والقواعد.

جـ- ضرورة عدم المغالاة عند الحديث عن التباينات البيئية وآثارها على الإدارة، وإلا أصبح ذلك مدخلاً يبرر عدم الحديث عن أي فكر أو نموذج إداري مهما كان محدوداً. فالبيئة العامة لا تختلف فقط بين الدول أو المجتمعات، فلا نستطيع أن نقول بيئة أمريكية وأخرى روسية وثالثة هندية أو مصرية ثم نقول نموذج الإدارة الأمريكي أو الروسي أو ... وعلم الإدارة الأمريكي أو علم الإدارة الروسي... وهكذا، لأن الاختلاف البيئي كبير وشاسع داخل كل دولة، وداخل كل مدينة من مدنها أو حيّ من أحيائها، بل داخل كل بيت من بيوتها،وذلك لإختلاف الظروف التي يعيشها الأفراد فيها. فهل يصبح التحدي الحقيقي هو وضع نموذج إداري لكل فرد أو لكل أسرة...؟!

إن التحدي الحقيقي هو العمل من أجل بناء النموذج الإداري الأمثـل (العلمـي) لتـصبح إدارات الـدول أو المؤسـسات معنيّـة بتطـوير أو تفعيـل بيئاتهـا بـالتوافق مـع اشتراطات هذا النموذج وليس العكس.

وخلاصة القول، أن توكيد الظاهرة الإدارية كظاهرة إنسانية مميزة يؤدي حتماً إلى المطالبة بجعلها ظاهرة تحت البحث والدراسة حتى يـتم التوصـل إلى النظريـة العلميـة حولها، أما إذا لم يستطع الفكر البشري في مرحلة معينـة أن يكتـشف القواعـد والمبـادئ العلمية التي تمثل لُحمة هذه النظرية فإن هذا لا يعني عدم وجودها، بقـدر مـا يعنـي قصور عملية البحث عن كشفها، وتظـل عمليـة التحـدي قائمـة حتـى يـتم كـشف ذلـك ووضعه في صورة نموذج متكامل له قابلية للإطلاق.

بدأ السلوكيون المحدثون يؤمنون بذلك ويقرّونه، وبصفة خاصة في مجـالات علـم الاجتماع وعلم النفس، حيث قد أصبحت مـساهماتهم تتخـذ موقعـاً مغـايراً للـسلوكيين السابقين، وهذا ما يعززه (Scott) بقوله؛ إنه إذا لم يـزود المـديرون المعـاصرون أنفـسهم بالقدرة على الاطلاع والفهـم والتقيـيم، وإذا لم يـستفيدوا مـن التقـارير "العلميـة" التـي يقدمها علماء السلوك في أثناء عملهم في المنظمات الحديثـة، فـإنهم سرعـان مـا يجـدون أنفسهم وقد تخلفوا عن العصر، وأصبحوا عاجزين عن التعامل مع المتغيرات والتراكيـب المعقدة المتعلقة بوظائفهم وقراراتهم. وهذا ما يدعو إليـه "سـكينر" بقولـه؛ إن أسـاليب العلم قد حققت نجاحـاً عظـيماً حيـثما جربـت وطبقـت، فلنجربهـا إذن عـلى الـشؤون الإنسانية.(عساف عبد المعطي، طبعة ثالثة،2002)

ويشير (وليم أوشي،) لهـذا بقولـه؛ إن علـماء الاجـتماع الأمريكـان قـد بـدأوا يشكون في النظريات التي كانـت تـدعى بـأن الظـواهر تختلـف نتيجـة التبـاين في الثقافة وأنها بـذلك لا تخـضع للتحليـل العلمـي. ويقـول أنـه يمكـن تطبيـق نفـس مبادئ السلوك عبر المجتمعـات المختلفـة، إلا أن الهياكـل الاجتماعيـة القائمـة عـلى

ذلك(التراتيب التنظيمية)، وما يترتب عليها من أنماط سلوكية، هي التي تتـأثر بـالظروف المحلية، وتتباين فيما بينها إلى أبعد الحدود.(اوشي،وليم، بلا تاريخ)

وهكذا فإن التحدي أمام الباحث العلمي يصبح هو العمل على إجـراء الدراسـات والمقارنات المتبصرة والمعمّقة والمثابرة إلى أن تتمكن مـن كـشف الخـصائص الكامنـة أو القواعد والمبادئ العامة، التي يمكن أن تنطبق على جميع المجتمعات.

مساهمات رواد الجودة الشاملة:

لقد شهد الفكر الإداري في العقود الأخيرة مجموعة من المساهمات التي تمثـل في فكرتها الرئيسة فتحاً لمرحلة جديدة، ومن أبرز ما يشار إليه في هذا المجال:

أولاً- مساهمات إدوارد ديمنج (Deming,W.E.,1986)

وتتمثل بالدرجة الأساسية فيما أسماها "أربع عـشرة نقطـة أو بديهيـة مـن أجـل إدارة شاملة للجودة، وهذه النقاط هي:

1- استحداث درجة كافية من الثبات لتحـسين المنـتج، سـلعة أو خدمـة، وتعزيـز الوضع التنافسي لضمان البقاء في السوق، واستمرار المنظمة في تقديم الأعمال. وهذا يفـترض التعـرف عـلى الزبـائن (العمـلاء)، وتقـديم أفـضل نوعيـة لهـم، والتأكد من استمرارية المنظمة وبقائها من خلال الإبداع والابتكـار والتحـسين المستمر.

2- تبني فلسفة جديدة ومعـاصرة في الـصناعة، مفادهـا عـدم قبـول الإنتـاج ذي المستويات المتدنية أو غير المقبولة في النوعية.

3- التوقف عن الاعتماد عـلى أسـلوب التفتـيش في الرقابـة عـلى الجـودة، واتبـاع أساليب حديثة وقائية واستباقية، وقائمـة عـلى قـدر مـن القبـول والمـشروعية (Legitimacy).

4- التوقف عن الإجراء الذي يحكم على جودة المنتج بالاستناد إلى سعره، وأن يكون الهدف هو تطوير علاقات وطيدة وطويلة مع المزودين الذين بمقدورهم التأثير المباشر في تحسين نوعية المنتج من خلال ما يقدمونه.

5- التحسين المتواصل والدائم في نظام الإنتاج (سلع، خدمات) لتحسين النوعية والإنتاجية، مما ينعكس على خفض مثمر في التكاليف.

6- إدخال سياسة التدريب في العمل كمدخل لتطوير مهارات العاملين وتحسين النوعية.

7- تنمية المهارات القيادية لدى المشرفين والمديرين، وبخاصة مهارات التفاعل مع العاملين، وتوضيح الأهداف لديهم، وإشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرارات، وتحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع والمبادرة، وذلك بهدف تخفيض نسبة الوقوع في الأخطاء وإعادة العمل.

8- بناء مناخ عامر من الثقة والأمان بين العاملين والإدارة، ونزع الخوف والتردد من سلوكياتهم حتى يعملوا بفاعلية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

9- كسر الحواجز التنظيمية والنفسية ما بين الأقسام والإدارات المختلفة، وما بين العاملين على اختلاف مستوياتهم، لتنمية بناء روح الفريق الواحد اللازمة لحل المشكلات الإنسانية والفنية، وتحسين النوعية، وذلك لأن المنظمة كلها تعمل في صورة نظام متكامل.

10- عدم طرح الشعارات والنصائح والتحذيرات أو الأهداف غير الواقعية التي تطلب من العاملين أعمالاً بدون أخطاء ومستويات غير منطقية من الإنتاجية، وعدم منحهم أية وعود غير قابلة للتحقيق، وفي المقابل ينبغي تعزيز قدرات العاملين ومساعدتهم من أجل تطوير أدائهم.

11- عدم التركيز على الأهداف والمعايير ذات الطبيعة الكمية (الرقمية) لأنها توجه العاملين للاهتمام بالجوانب الكمية، وحجم الإنتاج، بدلاً من التركيز على النوعية.

12- إذابة الحواجز التي تحول دون إعطاء العاملين فرصة الاعتزاز ببراعتهم وطاقاتهم في العمل، وعدم تقييمهم على أساس الأخطاء التي تقع بسبب النظام العام في المنظمة، أو نتيجة عطل الأجهزة، أو غير ذلك مما هو خارج دائرة سيطرتهم.

13- اعتماد برامج متقدمة في التعليم والتحسين المستمر، وذلك لرفع سوية العاملين المعرفية في الجوانب المختلفة، ومنحهم الفرصة اللازمة لتطوير ذواتهم علمياً وعملياً.

14- مشاركة جميع العاملين في مسؤولية التحسين، والتحول الشامل في المنظمة ككل، وعلى جميع المستويات الإدارية والفنية من أجل حمل رسالة تحسين النوعية، وهذا يفترض مشاركتهم في السلطة العامة وعملية اتخاذ القرارات.

ويخلص "ديمنغ" إلى القول بأن الإدارة في المنظمة هي المسؤولة عن بناء النظام وفهمه، ووضع الإجراءات المتماسكة من أجل دعم عملية تحسين النوعية، وهي بذلك تجد نفسها أمام مهمتين هما:

المهمة الأولى: التقليل من الأسباب الخاصة (الاستثنائية) للاختلاف عما هو مخطط، أو مصمم له سواء من حيث الكم أو الكيف أو الزمن أو التكلفة وتقوم الإدارة بها مع الخبراء أو الأخصائيين.

المهمة الثانية: التحسين في النظام والعمليات وذلك بتحديد وتصحيح الأسباب العادية للاختلاف عما هو مخطط أو مصمم له، سواء من حيث الكم أو الكيف أو الزمن أو التكلفة.

ويتحدث "ديمنغ" عما أسماها الخطايا السبعة التي تعوق تطبيق هذه المبادئ، وتحول دون تحقيق الجودة الشاملة، وهي:

1- عدم ديمومة الهدف باتجاه التحسين، وعدم اتساقه عند وضع الخطة للمنتج.

2- التركيز على الربح قصير المدى.

3- عدم كفاءة أنظمة تقويم أداء العاملين.

4- التغيير المستمر في الإدارات العليا.

5- إنجاز القرارات على أساس الأرقام الكمية، وتجاهل البيانات التي تحتاج إلى تحليل.

6- عدم بناء المنتج منذ الخطوة الأولى.

7- ارتفاع تكاليف ضمان جودة المنتج الناتجة عن التكاليف الصحية والاستشارات القانونية...

ثانياً: مساهمات جوزيف جوران(Juran,J.M.,1979)

وتقوم على ما أسماها بنظرية "الاختراق الإداري" "Managerial Breakthrough"،

ويعرف الجودة بأنها "ملاءمة الاستخدام، وتفترض خلو المنتجات من العيوب، والقدرة على تلبية حاجات ومتطلبات المنتفعين". ولتحقق ذلك فقد قدم جوران ما اسماه "النموذج الثلاثي للجودة"، وذلك كطريقة مثلى تلائم جميع النشاطات والوظائف والمستويات، ورأى أنه يمكن تطبيقه في جميع المنظمات.

يقوم النموذج الثلاثي على ثلاثة نشاطات رئيسية هي:

أ- تخطيط الجودة، ويتضمن الخطوات الأساسية التالية:

1- تحديد جمهور المستهلكين أو المنتفعين.

2- تحديد حاجات جمهور المستهلكين أو المنتفعين.

3- تطـوير مظـاهر (features) الـسلع ومزاياهـا التـي تلبـي حاجـات المستهلكين أو المنتفعين وتطلعاتهم.

4- تطوير العمليات القادرة على استحداث هذه المظاهر والمزايا للسلعة المرغوبة.

5- ترجمـة الخطـط الناتجـة إلى قـوى ونـشاطات عمليـة (Operating force).

ب- الرقابة على الجودة، وتتضمن الخطوات التالية:

1- تقويم الأداء الفعلي للجودة.

2- مقارنة الأداء الفعلي مع أهداف الجودة المخططة.

3- العمل على معالجة التباينات أو الاختلالات بين الفعلي والمخطط.

جـ- تحسين الجودة، ويعني ذلك: رفع مستوى أداء الجـودة إلى مـستويات عاليـة ضمن منهجية "الاختراق الإداري" (التغييرات الجذرية الشاملة)، والتقـدم في المعرفة أو التقنية، وتتضمن هذه المنهجية سلسلة من الخطوات التالية:

1- بناء بنية ضرورية لتحديد الأهداف السنوية لتحسين الجودة.

2- التعـرف عـلى الحاجـات الخاصـة لتحـسين الجـودة، ووضـع مـشاريع التحسين والتطوير.

3- استحداث فريق عمل لكل مـشروع، وتحديـد مـسؤولياته مـن أجـل أن يعمل المشروع بنجاح.

4- تقديم المصادر والحوافز والتدريبات اللازمـة لتمكـين فـرق العمـل مـن أجل تشخيص أسباب الخلل، وإيجاد طرق العلاج الملائمة، ووضع معايير رقابية للحفاظ على المكتسبات.

ثالثاً: مساهمات "فيليب كروسبي": (CrospyP.B.,1979)

وتقوم على فكرة "العمل بلا أخطاء" (Zero Defects)، ويقسم نظريته إلى قسمين:

القسم الأول: الشروط المطلقة لتحسين الجودة وهي:

1- مطابقة المنتج مع الشروط الأساسية التي تضعها الإدارة.

2- اتباع طريقة الوقاية.

3- معيار الأداء هو عدم وجود أخطاء.

4- معيار الجودة هو تكلفة عدم المطابقة بين المنتج وبين الشروط الأساسية التي تضعها الإدارة

القسم الثاني: العناصر الأساسية للتحسين، وهي:

1- التصميم.

2- التعليم.

3- التنفيذ.

هذا وقد حدد "كروسبي" أربع عشرة خطوة لتنفيذ برنامج إدارة الجودة لتكون مرشداً لبناء موقف ثابت لتحسين النوعية في المؤسسة، وهي:

1- التزام وتعهد الإدارة بالتحسين التزاماً طويل المدى.

2- تشكيل فرق تحسين الجودة بحيث يكون لها أهداف وأغراض محددة وواضحة.

3- وضع مقاييس الجودة، وتحديد المشاكل الحالية والمحتملة وأمكنة وجودها.

4- حساب تكلفة الجودة فور حدوثها، وتوضيح كيفية استخدامها كأداة إدارية.

5- التوعية بالجودة، وتعزيز التزام الموظفين بها.

6- البدء بالتصحيح وحل المشاكل فور حدوثها.

7- تشكيل لجنة مؤقتة لبرنامج "بلا أخطاء" Zero defects.

8- تعليم الجودة، وتدريب المشرفين على القيام بمسؤولياتها.

9- تخصيص يوم "بلا أخطاء"، وتوضيح أهمية التخلص من العيوب باستمرار، ومنذ البداية.

10- تحديد أهداف التحسين، وتشجيع الأفراد والفرق على تحصيلها.

11- تحديد أسباب الأخطاء، والتبليغ عنها والعمل على تلافيها.

12- تقدير ومكافأة العاملين، ومنحهم التقدير اللازم.

13- تشكيل مجالس الجودة، واطلاعها على دورها لتنمية الاتصالات المستمرة.

14- إعادة الخطوات السابقة باستمرار، والتثقيف المستمر بان عملية تحسين الجودة عملية مستمرة لا نهاية لها.

نظرة تقييمية:

ليس ثمة شك في أن مختلف المساهمات السابقة، وغيرها من المساهمات التي بحثت في موضوع الجودة، قد قدمت أفكاراً هامة بحيث أمكنها أن تحدث نقلة في التفكير الإداري الليبرالي الغربي، وبخاصة التفكير الإداري الأمريكي، وفي تفكير كثير من الباحثين والمهتمين في الدول الأخرى ذوي الثقافة التابعة ، ليدخل من الناحية النظرية على الأقل مرحلة جديدة مختلفة في مستلزماتها عن جميع المراحل السابقة، إنها مرحلة التفكير الشمولي أو الكلي.

إلا أنها وبرغم الزخم الفكري الذي أفرزته بقيت من وجهة نظرنا عاجزة عن تقديم مفاهيم ومعارف محددة، وكاملة وكلية (نظمية)، بحيث تصبح قادرة

على تجنيب الباحثين والمهتمين الوقوع في أي خلط ذهني، وهم يعملون على فهمها أو تطبيقها.

يعود ذلك في تقديرنا إلى أن أصحاب هذه المساهمات أنفسهم، لم يقدموا أفكارهم بالاستناد إلى منهجيةعلمية واضحة وكاملة، ولم يعمدوا إلى إجراء محاولات محددة ومعوّل عليها (Reliable) لبناء ما يمكن تسميته "نموذج الجودة الشاملة أو الكاملة". وأن معظم ما قدموه لا يعدو أن يكون مجرد اجتهادات مجتزأة، وأفكاراً مبعثرة لا تخلو من الانتقائية وربما افكارا منقولة او مترجمة عن كتابات الرواد السابقين الذين ينطبق عليهم ماينطبق على هؤلاء، وأن أي محاولة لفهم هذه الأفكار فهماً كلياً، ولبناء تصوّر كلي متماسك حول النموذج الإداري الذي تتحدث عنه تصبح محاولة فاشلة تماماً، ولا تزيل الغموض الذي يسيطر على ذهنية أي متتبع لها أو مهتم بها، ولعل أبرز ما يمكن الإشارة إليه في هذا السياق ما يلي:

أولاً: تتحدث معظم هذه المساهمات وغيرها من الدراسات التي اهتمت بموضوع الجودة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، عن حقيقة أن إدارة الجودة الشاملة فلسفة. وبرغم أهمية هذه الاستنتاجات ودقتها وضرورتها إلا أنها جميعها، وبلا استثناء، لم تقم بتحديد هذه الفلسفة التي يجب أن يحتكم إليها النموذج الإداري الذي يسعى إلى تطبيق الجودة الشاملة، وأن أقصى ما يمكن العثور عليه في ثنايا التحليلات التي يقدمها أصحاب هذه المساهمات أو الباحثون الآخرون الذين اهتموا بذلك؛ هي بعض الإشارات إلى عدد من الاشتراطات أو المبادئ ذات الطبيعة القيمية، أو ذات الأبعاد الفلسفية، وعدم وجود أي تحديد للقيمة العليا، ولا للمنظومة القيمية التي تشكل الفلسفة المعنية، وهذا لا يمكن قبوله كأساس متكامل وصالح لتكوين نظرية شاملة أو بناء نموذج كامل بالاستناد إليه.

إن الأصل في بناء أي نظرية إدارية أو اجتماعية أن تكون ذات أرضية فلسفية واضحة ومحددة ومتكاملة، (منظومة فلسفية أو قيمية)، بحيث يتم بناء

قواعد النظرية ومبادئها، والتراتيب التنظيمية المتصلة بها (النموذج) بناءً على ذلك، وهذا ما افتقدته المساهمات المختلفة في هذا المجال، مما مثل أهم خلل ظل يحول دون تقديم تصورات كاملة، ومتكاملة في جميع مفاصلها الداخلية، وواضحة في فواصلها عن غيرها من المساهمات.

إن انعدام الفهم للعلاقة التوافقية والتكاملية بين الفلسفة والعلم يمثّل أساس هذا الإخفاق لدى هذه المساهمات، ولدى كل المساهمات الأخرى في مجال الإدارة وغيرها من الظواهر الإنسانية. ولو تم تعميق النظرة في الفلسفة العامة التي تحكم الحياة في الولايات المتحدة وغيرها من الدول الليبرالية، ثم الانصراف إلى محاولة بناء نموذج إدارة الجودة الشاملة على قواعدها الفلسفية لظهرت ووضحت الأزمة، ولما شهدت الكتابات ذات الصبغة الفنية الزخم الذي شهدته، وكل هذا الخلط والتكرار الذي لا يزيد أي دارس في مجال إدارة الجودة الشاملة إلا متاهة وضياعاً، ولتحوّل كل الاهتمام من بحث التفاصيل، والاستغراق في العموميات والبديهيات التي لا يخلو أي كتاب في الإدارة من الإشارة إليها بشكل أو بآخر، إلى بحث إشكالية الفلسفة الليبرالية ومأزق النموذج الإداري الليبرالي نفسه في التعامل مع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها.

ثانياً: تخلط هذه المساهمات وهي تقدم أفكارها "ومبادأها" بين أمور كثيرة، وأنه يصعب على أي باحث أو متتبع أن يشكل صورة منظمة وشاملة عما تريد هذه الأفكار أو "المبادئ" قوله، وأنه يمكننا بالتبصر في محتوياتها الموضوعية أن نسجل ما يلي:

أ- الميل إلى الاستغراق في اشتراطات أو مبادئ تبدو عامة، ولكنها لم تبرمج في صورة شاملة تضمن تكاملها، أو في صورة عملية تضمن تحقيقها. وبذلك فإنها تطرح في صورة هي أقرب للشعارات منها للمبادئ المجردة أو الأهداف العملية، وتبقى عاجزة عن تحديد التراتيب التنظيمية التي تؤدي إلى وضع هذه الشعارات موضع التنفيذ،

وعن تقديمها في صورة نموذج إداري متكامل. وإنه كان يفترض في أي محاولة تسعى لتقديم تصور شامل عن إدارة الجودة الشاملة أن تبنى على أسس منهجية تمكنها من تحقيق مثل هذا التصور المنهجي الشامل، وهذا ما لا يستطيع المتتبع تلمسه وهو يتابع "مبادئ" هذه المساهمات.

إن الإشارات أو الاشتراطات التي تتفق عليها جميعاً تقريباً، وبخاصة ما يتعلق منها بشروط تنمية روح التعاون والعمل الجماعي، والمشاركة وروح الفريق، وغيرها من هذا القبيل، هي اشتراطات قيمية هامة ومتصلة إلى حد كبير بعمليات الإدارة، وقد تم التركيز عليها في كل الكتابات كقواعد أساسية في فكر إدارة الجودة الشاملة، إلا أن الباحث المتتبع لا يستطيع أن يعثر في هذه الكتابات على أي تحديد أو توضيح لأية منظومات قيمية " فلسفة "تعبر عنها، أو لإية ترتيبات تنظيمية تضمن تحقيقها،وكل ما نجده هو بعض التراتيب الفنية التي لا تتوافق مع ما تفترضه اشتراطات هذه القيم، وبخاصة في المجتمعات والمنظمات التي تتعارض قيمها وفلسفتها العامة أو ممارسات السلطة فيها مع ذلك، مثلما هي المجتمعات الليبرالية الغربية.

ويستحضرنا في هذا المقام قول (ألفن توفلر) في كتابه "تحول السلطة"، ونتفق معه تماما حيث يقول؛ "عندما تحاول الكتابات المختلفة وصف التغيرات المتسارعة، وتحديد طرق التعامل معها، فإنها قد لا تقدم لنا إلا صوراً خاطفة من المعلومات غير المترابطة أو الموغلة في التخصص، ويقدم المحللون قوائم باتجاهات أو أفكار لا يجمعها جامع، ولا نموذج يبين الروابط التي تصل بينها، مما يجعل عملية التغيير على ضوئها وكأنها عملية تحكمها الفوضى أو الجنون".(توفلر، الفين،1992)

ويقول (توفلر) "لكي نفكر بطريقة استراتيجية فإننا نحتاج إلى أكثر من مجرد البيانات الجافة، والأفكار والصور الخاطفة أو المنتقاة. إننا في حاجة إلى

القدرة على تحديد المتغيرات أو العناصر تحديداً شاملاً، وإلى الكيفية التي تترابط بها هذه المتغيرات". (توفلر، الفين،1992)

ب- عدم وجود أي جديد في مجمل ما طرحته هذه المساهمات وغيرها مقارنة بمجمل الأفكار التي أثارها المفكرون والباحثون الإداريون في المراحل السابقة. إنها أصبحت تتحدث عن الجودة الشاملة وذلك بدلاً من الحديث عن الجودة التي ظلت تبرز بإستمرار، منذ أول المساهمات الفكرية في الإدارة ، كمحدد أساسي من محددات الإنتاج. وقد جاءت الإضافات الجديدة مشوشة، وغير منظمة في قالب نظمي، مما لا يسمح بالتعامل معها كنموذج نظري متكامل قابل للتعميم.

حتى أن المتبصر يستطيع أن يجد أن كل مساهمة منها تختلف في معطياتها عن المساهمات الأخرى، ولا تمثل القواسم المشتركة بينها إلا حيزاً محدوداً جداً من مجمل ما تقدمه، وفي هذا دليل واضح على الاجتهاد الشخصي، والانتقائية التي لا تستطيع أن تفضي إلى أي نتائج قابلة للتعميم، وبالتالي إلى أي نظرية عامة أو نموذج عام يمكن أن يحتذى به.

وبذلك يظل الباب مفتوحاً أمام أي مفكر آخر، ليقدم اجتهاداته في صورة مجموعة من الشروط الجديدة أو "المبادئ" الجديدة، وتظل أبواب المتاهة مفتوحة على مصراعيها ليلج إليها صغار الباحثين أو بعض المسؤولين الإداريين الذين تبهرهم "الصرْعات أو الموضات الإدارية" التي يقدمها هؤلاء لتبدو في تقديرنا وكأنها الثقوب السوداء التي لا تفضي إلى أي نهايات واضحة. وتتعمق بذلك محنة الفكر الإداري، ومحنة الإداريين اللاهثين وراء الحلول الفنية أو السحرية لمشكلاتهم.

تطبيقات وتجارب في إدارة الجودة الشاملة: أضواء على الطريق:

لقد لاحظنا إخفاق مجمل الدراسات أو المساهمات الفكرية السابقة في تقديم نظرية علمية عامة، أو نموذج متكامل ومحدد، لإدارة الجودة الشاملة. بل

إنها فشلت إلى حد كبير في تقديم تحديدات واضحة ومفهومه للمفاهيم الأساسية المتصلة بهذا الموضوع، الأمر الذي لا يؤدي بالباحث أو المهتم إلى تحصيل نتائج واضحة ومحددة تمكنه من بناء مثل هذه النظرية أو هذا النموذج، وتطبيقه عملياً.

ورغم هذا الإخفاق، إلا أن هنالك محاولات عديدة لدى كثير من المنظمات العالمية، وبخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، التي تعتبر من أكثر الدول اهتماماً بموضوعات الجودة الشاملة وإدارتها، لتطبيق ما تسميه تلك المنظمات إدارة الجودة الشاملة.

فهل نجحت هذه المنظمات فعلاً في بناء مثل هذا النموذج؟ وهل يمكن اعتبار ما قامت به من تطبيقات هو تطبيق لإدارة الجودة الشاملة فعلاً؟؟

تستوجب الإجابة عن هذه الأسئلة الوقوف على أبرزهذه التجارب أوالتطبيقات، وتحرّي حقيقة أمرها، وافتراضنا الأساسي في ذلك أنها لم تنجح في بناء مثل هذا النموذج، رغم نجاحها في إدخال بعض ترتيباته وتطبيقها بدرجة أو بأخرى، وتحقيق بعض التحسينات الملموسة ،والنتائج الإيجابية، جراء ذلك، مما أوحى للقائمين عليها، أو للدارسين لها، بأن ذلك كان تطبيقاً لنموذج الجودة الشاملة. وسوف نعمل في السياق التالي على بيان أهم هذه التجارب وتقييمها.

قد يكون مستحيلاً حصر جميع التجارب والمحاولات المتعلقة بالجودة الشاملة على أي مستوى قطري أو إقليمي أو عالمي، نظراً لطبيعة الخصوصية والسرية التي تحاول كل منظمة أن تضفيها على نفسها، أو على أساليبها وعملياتها (تجربتها)، وكذلك نظراً لضخامة عدد هذه التجارب، وعدم إعلان كثير من القائمين عليها عنها.

كما أن الكاتب لا يهدف في إطار هذه الدراسة إلى تحقيق مثل هذا الحصر أصلاً، ويكتفي بالوقوف على أبرز التجارب التي تم الإفصاح عنها من قبل عديد من المنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك على سبيل المثال، وليس الحصر، باعتبار ذلك يمثل دالة عملية وهامة تساند مسعاه لإثبات افتراضه، ولتأكيد حقيقة المشكلة التي تحول دون بلورة نموذج محدد ومتفق عليه لإدارة الجودة الشاملة في تلك المنظمات الأمريكية، أو في غيرها من المنظمات في الدول الليبرالية الأخرى.

يقدم الكاتبان والخبيران الأمريكيان في مجال الجودة الشاملة (جورج وويمرز كيرتش) عرضاً تفصيلياً لتجارب (53) شركة أمريكية تعتبر من الشركات القائدة في مجالات نشاطها، ومن أهم الشركات التي تدعي بأنها خاضت تجربة في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بل إن (14) شركة منها قد فازت بما تسمى بجائزة (بالدريج)[*] في هذا المجال. ومع أن الكاتبيْن يقدمان عديداً من الأفكار الجيدة، المتعلقة بنموذج الجودة الشاملة إلا أنهما يقولان بأنهما لا يستهدفا من دراسة هذه التجارب تقديم نموذج يخدم كنظرية للأعمال، وإنما يسعيان لتقديم هذه التجارب كواقع في دنيا الأعمال، وسوف نعتمد في هذا السياق على معطيات هذه الدراسة بالدرجة الأساسية، وفيما يلي جدول تلخيصي يتضمن أبرز الاستنتاجات العامة المتعلقة بهذه التجارب:(جورج ستيفان، ويمرزكيرتش ارنولد،1998).

(*) إن معيار بالدريج نفسه يعاني من عدم شمولية التحديد للمكونات الأساسية التي ينبغي أن يقام عليها نموذج إدارة الجودة الشاملة، وقد تم الاعتماد في بناء هذا المعيار على عدد من المكونات التي تبدو في تقديرنا انتقائية ومجتزأة، ولا تقوم على أساس تحديد منهجي يضمن شموليتها وتكاملها في صورة نموذج واحد وموحّد بحسب ما تم تبيانه في الفصل السابق الخاص بنظرية المعرفة ومقومات النموذج.

جدول رقم (1)

ملخص بتجارب مجموعات من الشركات الأمريكية في إدارة الجودة الشاملة

اسم الشركة/ المؤسسة	طبيعة نشاطها	عدد موظفيها الحالي (تقريباً)	محور تجربتها في الجودة الشاملة
*** المجموعة الأولى:** 1- كورننج Corning	شركة دولية تعمل في أربعة قطاعات هي المواد المتخصصة، والاتصالات وخدمات المختبرات والمستلزمات البيئية.	30 ألف موظف	التركيز على القيادة القادرة على بناء وإدارة شروط الجودة الشاملة.
2- فيديرال إكسبريس Federal Express	شركة تدير البريد الجوي السريع ذو الليلة الواحدة.	94 ألف موظف	
3- صناعات مارلو Marlow Industries	شركة تصنع المبردات الكهرو حرارية لتدفئة وتبريد التجهيزات الإلكترونية وتحافظ على ثبات حرارتها.	150 موظفاً	
*** المجموعة الثانية:** 1- زيروكس Xerox	تصنع تجهيزات معالجة الوثائق بما فيها النواسخ وغيرها من تجهيزات التصوير والطباعة وبرامج العقل الإلكتروني...الخ.	موظفو قسم عمليات الزبائن في مشروع المنتوجات والأنظمة وهم المجموعة الأكبر في الشركة وعددهم نحو 35 ألف موظف	التركيز على الزبون

2- أي. بي. أم روتشيستر IBM Rochester	تصنع أنظمة الكمبيوتر المتوسطة وتشارك في صنع أقراص الحاسوب الثابتة.	7 آلاف موظف	
3- إل، إل، بين L. L. Bean	تصنع الكتالوجات.	7 آلاف موظف	
4- ستابيلز Staples	تقدم التجهيزات المكتبية والحواسيب والطابعات.. والأثاث والإلكترونيات وغيرها.	7 آلاف موظف	
5- لويزفيل ريدبيردز Louisville Redbirds	نادي بيسبول	مليون نصير	
*** المجموعة الثالثة:**			
1- شركة زاتيك Zytec	تصنع تجهيزات الطاقة لمصانع الكمبيوتر ومصانع المعدات الطبية والمكتبية والمخبرية، وتقدم أكبر خدمة لصناعة هذه التجهيزات	600 موظف	التركيز على التخطيط الاستراتيجي
2- شركة كاديلاك Cadillac	فرع من شركة جنرال موتورز ومتخصصة في صناعة السيارات.		
3- شركة ساوثيرن باسفيك Southern Pacific	هي أكبر شركة ملكية خاصة للنقليات في الولايات المتحدة الأمريكية.	23 ألف موظف	
*** المجموعة الرابعة:**			
4- شركة فنادق ريتز كارلتون Ritz-Carlton Hotel Company	شركة تشغل فنادق فخمة ومنتجعات وتشغل مكاتب دولية للمبيعات ومطاعم وأماكن لمأدب الحفلات...الخ.	11500 موظف	التركيز على العملية الإدارية

2- شركة موتورولا Motorola	تعمل في التزويد العالمي للتجهيزات والمنظومات والمكونات والخدمة الإلكترونية وتشمل منتوجاتها الهواتف النقالة وأشباه الموصلات...الخ.	100 ألف موظف	
5- شركة انجلهارد هيتغيل Engelbard Huntsville	تصنع الأجزاء المحفزة للتحكم في انبعاث الهواء من السيارات والرافعات ومصادر التلوث الثابتة، وتنتج الكيماويات الفضية.	270 موظفاً	
* **المجموعة الخامسة:**			
1- شركة ليونديل بتروكيميكال Lyondell Petrochemical co.	تنتج مجموعة كبيرة من البتروكيماويات المختلفة والمنتوجات النفطية المكررة... الخ.	-	التركيز على مشاركة الموظفين
2- شركة بادل ريفر انشورانس حروب Poul Revere Insurance Group	تعمل في تأمينات الدخل الفردية والاعتمادات غير القابلة للإلغاء للمهنيين وصغار رجال الأعمال كما تسوق مجموعة من التأمينات الأخرى.	2300 موظف	
3- شركة دانا-منيابوليس Dana-Minneapolis	شركة دانا أحد المصنعين القياديين لصمامات السيطرة الهيدروليكي ومينابوليس هي إحدى المنشآت الست للشركة	300 موظف لمنشأة منيابوليس	
* **المجموعة السادسة:**			
4- شركات بليملي كومبانز Plumley Companies	تعمل في مجال صناعة السيارات.	1200 موظف	التركيز على التدريب
2- نورثين ترست Northern Trust	تعمل في مجال الائتمان البنكي.	6500 موظف	
3- غلوب ميتالور جيكال Globe Metallurgical	تنتج معدن السيليكانا وسيلكات الحديد.	250 موظف	

* **المجموعة السابعة :** 1- شركة تينانت Tennant Company 2- جي تي أي تلفون أوبير يشن GTE Telephone Operations 3- ل سي ستيل L. S E Steel	تصنيع وتجارة تلبيس الأرضيات وتنظيفها. أكبر شركة تليفونات محلية تقدم خدماتها لأربعين ولاية أمريكية وبعض دول أمريكا اللاتينية. تعمل في حقل الحلقة الكهربائية للفولاذ لمنع التأكسد في قطع السيارات.	1700 موظف 121 ألف موظف 85 موظف	التركيز على المكافأة والتقدير للموظفين
* **المجموعة الثامنة:** 1- مجموعة أي تي أند تي نيتوورك سيستمز (وحدة ترانمش سيتمز) AT&T Network System Group (Transmission Systems Unit) 2- أيتنا هليث بلانز Aetna Health Plans co. 3- بين وجيرز Ben & Jerry's	تطور وتصنع وتخدم المنظومات بنقل البيانات والصوت والصورة على شبكات الاتصالات العامة والخاصة. تقدم الخدمات الصحية لأكثر من 13 مليون شخص على نطاق قومي. تقدم البوظة الطبيعية وتسوق منتوجاتها عبر أسواق مركزية ومخازن البقالة والمطاعم..الخ	10000 موظف 17000 موظف 500 موظف	التركيز على اهتمامات الموظفين والاهتمام بهم
* **المجموعة التاسعة:** 1- سوليكترون Solectron	من أكبر منشآت إنتاج الشرائح السطحية في العالم لتجميع اللوحات والنظم الفرعية ذات الدارة المطبوعة والمعقدة.	2500 موظف	التركيز على الاتصال مع الزبائن

الشركة	النشاط	عدد الموظفين	التركيز
2- شركة ميتروبولينات للتأمين على الحياة Metropolitan life Insurance Comp.	تؤمن وتدير تأمينات لحوالي 45 مليون إنسان في جميع أنحاء العالم وتشمل خدماتها معظم أشكال التأمين.	أكثر من 57000 موظف	
3- أسواق الطعام راندالز Randall's Food Markets	تبيع الأطعمة ولها حوالي مليون زبون في كل أسبوع.	12000 موظف	
4- الأنظمة الداخلية ثوماس Thoms Interior Systems	- تقدم خدمة تخطيط المكاتب وخدمات التأثيث للمنظمات من جميع الأحجام.	70 موظفاً	
* **المجموعة العاشرة:**			التركيز على تصميم المنتجات والخدمات
1- شركة أنتيل Intel Corporation	أكبر شركة في العالم لأشباه الموصلات.	26000 موظف	
2- أي دي إس للخدمات الكاملة IDS Financial Services	تقدم خدمات التخطيط المالي وخدمات الاستشارات الاستثمارية وتشتمل خدماتها على أكثر من(100)خبير مالي واستثماري.	5400 موظف	
3- كستم للأبحاث Custom Research	تقدم خدمات أبحاث تسويقية لحوالي 500 شركة من شركة (فور تشين).	حوالي 250 موظف بدوام كامل أو جزئي	
* **المجموعة الحادية عشرة:**			التركيز على إدارة العمليات
1- أجهزة تكساس لأنظمة الدفاع والمجموعة الإلكترونية Texas Instruments Defense Systems & Electronic Group	تصمم وتصنع أنظمة فعالة وتكنولوجيا إليكترونية متطورة لوزارة الدفاع الأمريكية.	15000 موظف	
2- إن سي أر كوربوريشن NCR Corporation	تنتج الحواسيب والآلات الحاسبة الأتوماتيكية وسجلات النقد ومنظومات طلبات البيع ومعالجة الاتصالات.	52000 موظف في 120 دولة	

3- شركة نيو انجلاند للتأمين المتبادل على الحياة New England Mutual Life Insurance Company	تقدم خدمات ومنتجات التأمين على الحياة.	-	
4- ألفا ترونيكس Alphatronix	شركة لتخزين المعلومات وبرمجيات لتخزين وإدارة كميات ضخمة من البيانات.	65 موظف	
*** المجموعة الثانية عشرة:**			
1- فورد Ford	ثاني أكبر منتج للسيارات والشاحنات عبر العالم. وتقدم خدمات مالية في الولايات المتحدة ولها نشاط مهم في عدد كبير من الصناعات الأخرى الإلكترونية والنفطية وغيرها.	325 ألف في أكثر من 20 دولة	التركيز على نوعية المزودين
2- باسيفيك بل Pacific Bell	شركة اتصالات متنوعة في العالم.	52800 موظف	
3- شركة بوز Bose Corporation	تصنيع المنتجات السمعية للاستعمال البيتي والتجاري.	3000 موظف	
*** المجموعة الثالثة عشرة:**			
1- كاريير Carrier	الشركة القائدة عالمياً في مجال التدفئة وتكييف الهواء.	28000 موظف	التركيز على جمع البيانات عن الزبائن وتحليلها
2- أي تي و تي. خدمات البطاقة العالمية AT&T Universal Card Services	تسوق خدمات البطاقة العالمية (U.C.S) وهي بطاقة اعتماد عامة الغرض وبطاقة اعتماد للمكالمات الهاتفية بعيدة المدى.	توظف 2500 مساعد	
3- كيناميتال-سولون Kennametal-Solon	تنتج حوامل الأدوات ذات النوعية العالية للزبائن الذين يصنعون المعادن في الآلات.	570 موظفاً	
4- أي أم بي AMP co.	أكبر صانع لتجهيزات الوصل الكهربائية والإلكترونية.	24000 موظف	

* المجموعة الرابعة عشرة: 1- أميريتيك Ameritich 2- شركة ألكوا Alcoa 3- مؤسسة ساتيز Seitz Corporation	هي الشركة المشغلة لشركة بيل التي تقدم خدمات الاتصالات السلكية المحلية ونشاطات أخرى في مجالات النشر والتلفونات المتحركة. إحدى شركات الألمنيوم القائدة في العالم. تصنيع القوالب بالحقن ومجمع مصانع للمكونات البلاستيكية اللدائنية.	68000 موظف 65000 موظف 200 موظف	التركيز على المعايرة والتعليم بالمقارنة مع المصادر الخارجية وبخاصة الشركات المشابهة المنافسة
* المجموعة الخامسة عشرة: 1- شركية ثري أم 3 M 2- يو إس أي أي USAA 3- إي أم دي اسوشيتس EMD Associates	تنتج حوالي 60 ألف منتج للأسواق الصناعية والتجارية والعناية الصحية. تعتبر خامس شركة تأمين للسيارات ورابع شركة تأمين لمالكي البيوت كما تقدم خدمات تأمينية أخرى. تصمم وتصنع لوحات الدارات المطبوعة.	90 ألف موظف 15 ألف موظف 800 موظف	التركيز على المسؤولية الاجتماعية للمنظمة "مسؤولية المواطنة"
* المجموعة السادسة عشرة: 1- ايستمان كوداك كومباني Eastman Kodak Company 2- أي تي أندتي AT & T	تقدم ثلاثة أنشطة رئيسية في مجالات التصوير وفي مجالات الكيماويات وفي مجالات الصحة. تقدم خدمات ومنتجات الاتصالات وتجهيز الشبكات وأنظمة الحواسيب وخدمات بطاقة اعتماد عامة وخدمات مالية وتجارية.	132 ألف موظف 315 ألف موظف	التركيز على تقييم النظام في المنظمة

3- جرانيت رول	تنتج مواد عالية الجودة كمواد للبناء مثل الحجارة والصخور والرمل، والاسمنت والاسفلت للطرق، والطرق السريعة، والصيانة للمنشآت السكنية والتجارية.	400 فقط	
*** المجموعة السادسة عشرة:** 1- ايستمان كوداك كومباني Eastman Kodak Company 2- أي تي أندتي AT & T 3- جرانيت رول	تقدم ثلاثة أنشطة رئيسية في مجالات التصوير وفي مجالات الكيماويات وفي مجالات الصحة. تقدم خدمات ومنتجات الاتصالات وتجهيز الشبكات وأنظمة الحواسيب وخدمات بطاقة اعتماد عامة وخدمات مالية وتجارية. تنتج مواد عالية الجودة كمواد للبناء مثل الحجارة والصخور والرمل، والاسمنت والاسفلت للطرق، والطرق السريعة، والصيانة للمنشآت السكنية والتجارية.	132 ألف موظف 315 ألف موظف 400 فقط	التركيز على تقييم النظام في المنظمة

نظرة تقييمية:

ليس ثمة شك في أن الحديث عن الجودة الشاملة قد سرى، خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين المنصرم، في جميع أوساط المنظمات الأمريكية، وغيرها من المنظمات في المجتمعات الليبرالية والمجتمعات التابعة، بصورة دراماتيكية، ولم يسبق لها مثيل في جميع حقبات التطور الإداري، سواء كانت هذا المنظمات كبيرة أو صغيرة، وسواء كانت تعمل في مجالات الإنتاج السلعي أو الخدمي، الحكومي أو غير الحكومي.

وقد تم ذلك ضمن إدراك وقناعة كافيين بأهمية هذا الحديث، وبضرورة الاستفادة منه في تطوير نموذج الإدارة القادرة على تحقيق الجودة الشاملة، على اعتبار أنه ينظر إلى الجودة الشاملة ليس باعتبارها هدفاً في حد ذاته، بل باعتبارها المدخل القادر على تحقيق التفوق في لعبة الصراع العالمية المعاصرة.

أدى ذلك إلى دفع كثير من هذه المنظمات إلى القيام بتغييرات مختلفة في نظمها وعملياتها من أجل إدخال إدارة الجودة الشاملة في حياتها، ويقع على رأس هذه المنظمات تلك الشركات التي تم عرضها في الجدول السابق، والتي تم اختيارها، كما يقول مؤلفا الكتاب، من مجموعة شركات تزيد عن مئة وخمسين شركة أولت اهتماماً بالجودة الشاملة. وقد لوحظ أن كل هذه الشركات التي تم بحثها قد كشفت عن حدوث تقدم مهم في إنتاجها وربحيتها جراء هذه التغييرات.

ورغم تقديرنا لأهمية هذه التجارب، ولأهمية أي تحسين يمكن إحداثه في حياة أي منظمة، إلا أننا نحذر، ومنذ البداية، من مغبة الانسياق وراء الأحكام السريعة، والاعتقاد أن ما حصل هو تجربة ناجحة في إدارة الجودة الشاملة. ونؤكد على ضرورة التبصر في الملاحظات التقييمية الأساسية التالية كضرورة لترشيد أحكامنا، ولتلمس مواقع خطواتنا، بعيداً عن التبعية العمياء، وعن

التعميمات أو الاستنتاجات السريعة، ونحن نسعى إلى فهم أبعاد الجودة الشاملة، ومقومات نظام إدارتها وعملياتها؛ وهي:

الملاحظة الأولى:وتتمثل في الخلط الذهني والمنهجي لدى معظم الإداريين، وربما لدى عديد من الكتاب والباحثين، وهم يحاولون أن يفصلوا بين الوقائع أو التجارب العملية الواقعية في مجالات الإدارة، وبين الأطر والتكييفات المعرفية التي تتعلق بذلك.

وقد لمس الكاتب هذا الخلط بوضوح سافر ومنقطع النظير خلال تجربته في تدريب آلاف الموظفين في عدد كبير من البلاد العربية، حيث كان لسان حال النسبة العظمى منهم تطالب في أثناء مناقشاتها خلال البرامج التدريبية بالكف عن الحديث عن النظريات والأطر الفكرية والمنهجية، وأنهم يريدون رؤية تطبيقات عملية!!

ولعلنا ننبه إلى خطورة هذا الخلط، ونرى بأنه لا يمكن أن يتم بناء أي نموذج عملي أو تطبيقي في الحياة، أياً كان مجاله، سواء كان في السياسة أو في الإدارة، في الهندسة أو في الكيمياء، في الفلسفة أو الفلك، إذا لم يكن قد تم بناء تصور عقلي منهجي ومتكامل، أي "نظرية علمية" حول هذا النموذج، بحيث توضح وحدة بنائه وغاياته ومكوناته (عناصره)، وقواعد أو قوانين ترابطات هذه العناصر، لتكوِّن في النهاية كلاً نظميا" نموذجا تجريديا" وقادراً على تحقيق الغايات المحددة. وهذا ما ينطبق على كل الأحاديث والحوارات المتعلقة بنموذج إدارة الجودة الشاملة.

صحيح أنه يمكن دراسة عدد من التجارب الواقعية وتحليلها ضمن منهجية تجريبية وتجريدية مقارنة، والوصول إلى تعميمات نظرية حولها. وهذا هو المدخل الأساس في مثل هذه الأحوال لبناء النظريات العلمية التي تصبح عند تكوينها أهم مرشد لبناء النماذج والتطبيقات العملية اللاحقة، إلا أن الاكتفاء بنقل واقع الحال في أي تجارب مهما كانت، وعدم التعامل التجريدي

المقارن معها، يمثل مجهوداً طيباً في توفير سلة معلومات تساعد الباحثين الآخرين على المتابعة التجريدية، إلا أنه بذاته لا يمكّن أي باحث أو مهتم متبصر من استخلاص نتائج مباشرة، يمكن الادعاء بصحتها أو بقابليتها لتكون أساساً في بناء نموذج نظري أو عملي قابل للتعميم.

وهكذا، فإن ما قامت به مجموعات الشركات السابق ذكرها من محاولات تطبيقية "لنموذج إدارة الجودة الشاملة" هي محاولات منقوصة، ولا يُعتَد بها لأنها اعتمدت على انتقاءات واجتهادات لأحد أو بعض المقومات ذات العلاقة بنموذج إدارة الجودة الشاملة، ولم تقم على أساس أي دراية شاملة بما يمكن أن يبنى عليه نموذج إدارة الجودة الشاملة.

وهكذا فإن الحديث عن أي تطبيقات بمعزل عن الأصول والقواعد النظرية "المنهجية" التي يفترض أن تحتكم إليها هذه التطبيقات يكون مدعاة للبلبلة والتضليل أكثر منه للإفادة.

وتظل دعوتنا واضحة، وملحة، إلى ضرورة أن ينصرف المسؤولون في المنظمات المعنية إلى التعاون المكثف والجاد مع الباحثين العلميين والمنهجيين لتوسيع ولتعميق عملية البحث من أجل الوصول إلى النظرية العلمية في الإدارة، ومن ثم العمل على بناء النماذج النظرية والتطبيقية على ضوء هذه النظرية، وعندها ستكون هذه النظرية هي نظرية إدارة الجودة الشاملة أو إدارة التفوق، وسيكون نموذجها هو نموذج إدارة الجودة الشاملة أو إدارة التفوق، وهذا يفترض بدايةً الكف عن أي ممارسات أو تطبيقات انتقائية أو عشوائية لأنها لا تزيد الحياة الإدارية في هذه المنظمات والقائمين عليها إلا ضياعاً وخبالاً، بالإضافة إلى ما يترتب عليها من تكاليف مادية باهظة.

الملاحظة الثانية: وتتمثل في الخلط المستمر لدى كثير من الإداريين، وربما بعض الباحثين المتعجلين، بين عملية التحسين أو الإصلاح وعملية بناء النموذج الشامل المتكامل، والاعتقاد الخاطيء بان حدوث أي تحسينات،

وحصد نتائج إيجابية جراء ذلك، يمثل تعبيراً عن نجاح في تقديم تجربة شاملة، أو في بناء أو تطبيق نموذج جديد. وهذا ما يمكن ملاحظته في جميع التجارب التي تم تقديمها آنفاً، حيث يلاحظ أن كل مجموعة منها قد ركزت بالدرجة الأساسية على عدد محدود من العناصر أو المقومات التي تحدث عنها الفكر الإداري المتصل بإدارة الجودة الشاملة، مما أدى بها إلى إحداث تحسينات طيبة أغرت المسؤولين فيها أو بعض المتتبعين والدارسين، بالاعتقاد أن هذه تجربة رائدة في بناء نموذج إدارة الجودة الشاملة.

إن الحقيقة في تقديرنا مختلفة تماماً، حيث أن ما حصل في هذه التجارب هو "عمل جزئي" إصلاحي أو تحسيني، ولم تتم إقامته بناء على تصور نظري شامل ومنهجي علمي يؤدي إلى بناء نموذج متكامل في إدارة الجودة الشاملة. وأن أياً من مسؤولي هذه الشركات لم يدّع أنه قد أقام نموذجاً كاملاً.

وأن النتائج الإيجابية المترتبة على هذا العمل الجزئي، هي دليل هام على أن الطريق نحو بناء نموذج كامل لإدارة الجودة هو طريق عظيم يستحق التضحية والمناضلة من أجله، فطالما أن محاولات إدخال أحد أو بعض المقومات التي تتصل بالجودة الشاملة قد أدى إلى مثل هذه النتائج، فكيف يكون الحال لو تم بناء النموذج بصورة كاملة؟؟؟

كما أن ذلك يمثل دليلاً واضحاً على أن المنظمات القادرة على إدخال النموذج الكامل للجودة الشاملة، ستكون قادرة على جعل النموذج بمثابة "نموذج للتفوق" يمكّنها من الانتصار في عملية المنافسة على تلك المنظمات التي لا تتمكن من بنائه، أو لا تستطيع إلا التعامل الجزئي مع بعض مفردات عناصره.

ويمثل هذا في تقديرنا إبرازاً لأبعاد المأزق الذي واجهته المنظمات الأمريكية، أو ذات الثقافة الليبرالية، في مواجهة المنظمات الأخرى المنافسة في اليابان أو في ألمانيا.. أو في غيرهما من المجتمعات التي تمكنت من قطع خطوات أكثر تكاملية نحو هذا النموذج.

ولعلنا نؤكد في هذا السياق على ضرورة أن لا يتم تقييم هذه التجارب أو أي تجارب أخرى على هذا الطريق، بالاستناد إلى حجم التحسين الذي تم تحقيقه، أو بالاستناد إلى مقارنة الواقع وحصاده مع الماضي ومشكلاته، لأن عملية التقييم بذلك لن تكون كافية، ولا قادرة، على تحديد هل التجربة بذلك تعكس نجاحات استراتيجية أم أنها نجاحات مرحلية، وهل تعكس نجاحات الوصول إلى القمة، أم أنها كأية نجاحات تعرفها المنظمات عادة عبر مراحل عملها، ولا تمثل إلا تراكماً جزئياً قد يؤدي وقد لا يؤدي إلى الوصول إلى القمة.

إننا نرى أن عملية التقييم المتقنة هي التي تخضع ما تم إنجازه إلى مقارنة مع إنجازات المنظمات التي أمكنها أن تبني نموذج التفوق، أو التي قطعت خطوات أوسع وأعمق على طريق هذا البناء، وعندها يمكن للمسؤول أو الدارس المتبصر أن يكتشف حقيقة الأزمة أو المشكلة التي قد تواجهها هذه التجارب على المدى الاستراتيجي.

يشير إلى هذا بشكل واضح وصارخ (جورج، ويمرزكيرتش) في قولهما "يمكن لأي شركة أن تطبق تحسينات متناثرة عبر اجتهادات بطل من أبطال الجودة، ويمكنها أن تدرب كل شخص على سياسات الجودة وتلحّ على تطبيقها، ويمكنها أن تحصل على شهادة الأيزو، ويمكنها حتى الفوز بجائزة من الزبون، ولكن دون قيادة واضحة ومتماسكة لن تصبح الشركة أبداً أحد قادة الجودة، ونظامها الإداري لن يكون أبداً فعالاً وذا معنى، وستستبدل جهودها التحسينية آخر الأمر ببدعة إدارية جديدة مخادعة... إن الطريق الوحيد للجودة هو العمل بثبات وعلى المدى الطويل عبر التحسين الدائم للمنظومة كلها، وليس بخبطة واحدة أو بإجراء سريع".:(جورج ستيفان، ويمرزكيرتش ارنولد،1998).

الملاحظة الثالثة: وتتمثل في الاختلاف الواسع بين المحاور الأساسية التي أقامت جميع الشركات المذكورة تجاربها في الجودة بناءً عليها، الأمر الذي يضع الباحث، وهو يجري مقارناته، أمام استنتاج طبيعي مفاده: أن تعدد هذه التجارب واختلافها يعني تعدد "نماذجها" الإدارية وتباينها، فكيف يمكن الادعاء بأن جميع هذه التجارب كانت تطبيقاً لنموذج إدارة الجودة الشاملة الذي هو كما هو مفترض تعبير عن نموذج جديد في الإدارة، ولا بد أن يكون واحداً وموحداً ومتكاملاً.

يعزز هذا ملاحظاتنا السابقة التي ترى أن تمكّن هذه التجارب من تحقيق نتائج إيجابية، وتحسينات ملموسة، عبر التطبيقات المختلفة التي عبرت عنها، لم يحدث لأنها أقامت نموذج الجودة الشاملة، بل لأنها أخذت ببعض التحسينات الجزئية ذات الصلة بإدارة الجودة الشاملة وحسب، وأنها بقيت عاجزة عن تكوين تصور فكري وتجريدي عن طبيعة هذا النظام واشتراطاته وترتيباته التنظيمية، أو أنها في أحسن الحالات لم تستطع أن تجري التغييرات الشاملة التي تقتضيها عملية بنائه، وفي كلا الحالتين تعبير واضح لا لبس فيه عن وجود أزمة مستعصية، إنها أزمة عدم القدرة على بناء مثل هذا النموذج، أو عدم الاستعداد للدخول في مثل هذا المعترك الذي يفترض تراتيب فلسفية وثقافية وتنظيمية قد لا تقوى مثل هذه الشركات على التعامل معها وتوفيرها. وهذا ما سوف نحرص على استجلائه ومعالجته في السياقات اللاحقة.

يعبر (جورج وويمرزكيرتش) عن هذه النتيجة تعبيراً قوياً بقولهما الأخرى في المنظمة من أج: "لقد حصلت الجودة على سمعة سيئة بسبب تلك الشركات التي حاولت أن تنتحل عنصراً واحداً مثل "بناء الفريق" ومثل "المعايرة"... وتقوم بوصله بنموذج إدارتها القديم. لأن النموذج الجديد يتطلب التفكير النظمي "المنظوماتي" الذي يفترض فهم كل عنصر وعلاقاته بالعناصرألأخرى، والعمل على تطويرها بشكل كلي ونظامي".:(جورج ستيفان، ويمرزكيرتش ارنولد،1998).

الملاحظة الرابعة: وتتمثل في الإشارة الى كل هذا التراجع والإنحسار الـذي شـهدته موجة ادارة الجودة الشاملة، سواء في الولايات المتحدة التي شهدت زخم هذه الموجـة ، او في المجتمعات التابعة كما هو في البلاد العربية ،حيث كانت كل الهتافات التي رافقت الموجة هي مع الأسف هتافات انصاف المفكرين او الكتاب والباحثين او الإداريين الـذين لهم في مراحل الإنحطاط كل الجلبة والغلبة في هذه المجتمعات.

والحقيقة الكبرى المنسية تقول ان هذا الإنحسار لا يعـود الى جـوهر فكـرة ادارة الجودة الشاملة كما ينبغي فهمها،وانما الى العجز عن ادراك مقومـات النمـوذج العلمـي الذي ينبغي ان يحكم هذه الفكرة واي فكرة اخرى غيرها قد يتفتق عنها ذهـن مفكـر او باحث هنا او هناك.ولعلنا نؤكد وبكل ثقة المفكـر المتبـصر والعـالم المنهجـي عـلى ان الإنحسار والفشل سيصيب اي افكار او اطروحات اخرى مهـما عـلا ضـجيجها ان لم تقـم على ادراك حقيقي وجـاد وعميـق لإشـتراطات بنـاء النمـوذج العلمـي ومقوماتـه مـثلما قدمناها سابقا.ونذكّر باستمرار بحقيقة ان الأفكار او الأشياء العظيمة ليست هـي التـي تتميز بالتفكك وعدم الترابط او بالبساطة او الـسذاجة فتلـك هـي كـما يقـول(برترانـد رسل) لمن يفضلون التبن على التبر.

الفصل الثالث

مفاصل الفلسفة الإدارية وفلسفة (I) للتفوق

الفصل الثالث

مفاصل الفلسفة الإدارية وفلسفة (I) للتفوق

مقدمة:

ليس ثمة شك في أن الإدارة قد نشأت منذ أن وجد الإنسان على هذه الأرض، لأن الإدارة حالة إنسانية، وهي باستمرار تعبير عن أحد أنماط علاقات الإنسان العاقلة، أي التي تحتكم إلى الوقائع، وتجعل الإنسان الواعي أسيراً لها ،ويعمل على ضوئها، سواء كانت علاقته بذاته، أو بأسرته، أو بالأشياء من حوله، أو بالمنظمة التي يعمل فيها، أو بالمجتمع الذي ينتمي إليه...الخ.

وقد ظل الإنسان يمارس عملياً هذه العلاقات، ويجسد الإدارة في حياته بشكل أو بآخر، دون أن يستخدم "مصطلح الإدارة"، بحيث بقيت الإدارة ممتزجة في حياة الناس مع غيرها من العلاقات حتى وقت متأخر من القرن التاسع عشر، ثم بدأ الفكر الإنساني يعمل على إدراك خصوصيتها وتمايزها بدرجة أو بأخرى، ويعمل على فصلها عن غيرها من العلاقات أو الظواهر الأخرى، وتجسيدها في صورة ظاهرة مستقلة.

وبرغم نجاحات الباحثين في تحقيق هذا الفصل، إلا أن متابعة مختلف التعاريف التي قدمت لتحديد مفهوم الإدارة وكشف ماهيتها، قد ظلت مهملة لاستعمال مصطلح "الظاهرة"، وعملت باستمرار على استخدام مفاهيم ذات دلالات جزئية، ولا تستطيع أن تؤكد حقيقة هذه الظاهرة المميزة، فنجد من يعرف الإدارة بأنها ذلك الجهد، أو ذلك النشاط أو تلك الوسيلة أو الأداة، أو ذلك النظام، أو تلك العملية...الخ. ولم يوجد بين التعاريف من يصفها بأنها تلك الظاهرة... ولما كان فصل الإدارة عن غيرها من العلاقات والظواهر يؤدي بصورة تلقائية إلى توكيد حقيقتها الكلية، فإن تعريفها بدلالات جزئية

يمثل خلطاً لا يجوز التمادي فيه لأنه لا يمكن تعريف الكل بدلالة الجزء. ولا بد من وصفها باستمرار باعتبارها ظاهرة.

وبالطبع، فإن إطلاق هذا الوصف على الإدارة لا يعني أنه قد تم كشف ماهيتها، وتعريفها تعريفاً كاملاً "جامعاً مانعاً"، بل على العكس من ذلك، إنه توكيد لحقيقة أن هنالك ولادة فعلية لظاهرة جديدة غير معروفة الماهية، وأن الإنسان مطالب ببذل كل الجهد اللازم لبحثها ،وتحديد ماهيتها، وكشف قواعدها وقوانينها.

تطورات مفهوم الإدارة وقيمتها الجوهرية:

يختلف الفكر الإداري إلى حد كبير وملحوظ عن غيره من الفكر الإنساني السياسي أو الاجتماعي.. في أنه لم ينبع بالدرجة الأساسية من التأملات والتحليلات والتجريدات الذهنية الفكرية أو الفلسفية للفلاسفة والمفكرين، بقدر ما جاء نتيجة الملاحظة المباشرة والتبصر التجريدي للباحثين في الواقع العملي الذي تتشكل المجتمعات أو المنظمات على أساسه، وفي الممارسات والعمليات الفعلية التي تتم داخل هذه المنظمات وتحكم حركتها.

وقد حصل ذلك إما وفق منهجية بدائية تتطابق إلى حد كبير مع منهجية التجربة والخطأ، التي حكمت السلوكيات البشرية عبر معظم الأحقاب الزمنية المتلاحقة، ولم تزل تحكمها في كثير من الحالات، أو وفق منهجية تجريبية ولكنها مجتزأة ومحددة زماناً ومكاناً وموضوعاً. وهذا ما جعل كثيراً من النتائج الفكرية في مجال الإدارة تتسم بالاختلاف، لأن واقع حياة الناس مختلف، وتجاربهم الحياتية متباينة، وقدراتهم على التجريد متفاوتة. كما حال ذلك دون القدرة على كشف جوهر هذه الظاهرة،أوتحديد قواعدها وقوانينها،أوبناء نظريتها العلمية.

كما أدى ذلك إلى جعل الممارسات الإدارية "العمليات الإدارية" معتمدة على الاجتهاد الشخصي للمسؤولين الإداريين، ولأحكامهم، ولمبادراتهم

الذاتية، في معظم الأحيان، أو معتمدة على النتائج التي يتوصل إليها هؤلاء الباحثون التجريبيون بغض النظر عما تعانيه نتائجهم من نقص واجتزاء.

وعلى الرغم من كل ذلك، فإن مساهمات المفكرين والباحثين في مجالات الإدارة قد أدت إلى تكوين رصيد مهم من الأفكار والمعارف التي لا يمكن إنكار قيمتها وأهميتها الإجمالية، وأنها تمكننا من تحديد بعض المفاصل الرئيسة التي تكشف عن بعض النماذج الإدارية، التي يمكن بتجريدها، وتأصيل تصورات ذهنية فكرية حول ماهيتها أو طبيعتها، تحديد ماهية الفلسفة الإدارية التي تحكمها،وتكوين أساس يمكن البناء عليه والوصول إلى الفلسفة الإدارية العليا، والنموذج الإداري الأمثل.

وحتى يمكن بحث هذه المفاصل والنماذج الإدارية وتحديدها تحديدا واضحا ودقيقا، فإنه ينبغي بحث وتحديد الغايات العليا أو القيم العليا (الحقائق الجوهرية) التي تتمحور حولها هذه النماذج، مع التوكيد على مطلب أساسي مفاده؛ أن تحديد الغاية العليا أو الحقيقة الجوهرية للظاهرة الإدارية، وبناء فلسفة الإدارة على أساسها، يفترض التمييز أو عدم الخلط بين أمرين هامّيْن هما:

الأمر الأول: فلسفة المنظمة(حكومية او اهلية اوغيرها)، وتتمحور هذه الفلسفة حول ما تهدف سلطة المنظمة إليه "أي سلطة أصحاب المنظمة" (سلطة الحكم، الهيئات العامة أو مجالس الإدارة... الخ من المسميات)، وتسعى إلى تحقيقه، باعتباره غايتها العليا (إنه الغاية العليا أو القيمة الجوهرية للمنظمة).

الأمر الثاني: فلسفة الإدارة، وتتمحور حول ما تهدف إليه الإدارة في المنظمة، وتبنى علاقاتها مع العاملين على ضوئه، وذلك حتى تستطيع أن تحقق للمنظمة أهدافها التي تسعى إليها (إنه الغاية العليا أو القيمة الجوهرية للإدارة).

وهنا، فإنه ينبغي إدراك ملاحظة في غاية الأهمية على الإطلاق، ومفادها، أن غاية السلطة في منظمات الأعمال،وباصة في المجتمعات الليبرالية،

هي دائماً واضحة ومحددة وموحدة، ومهما اختلفت مجالات نشاطها، ومهما تتابعت الأجيال، وتتمثل في السعى المستمر لتحقيق أعلى ربح ممكن أو أعلى منفعة ممكنة، عن طريق تحقيق أعلى إنتاجية وأعلى جودة وأقل تكلفة وأقل وقت ،وهذا ما اصطلح على تسميته بمطلب الكفاءة الإنتاجية.

يؤكد ذلك "تيودور ليفيت" بقوله "إن العمل الخيري والشؤون الاجتماعية ليست من عمل الشركة ولا من غايتها، فهذه عملها كسب المال"، وكذلك "ميلتون فريدمان" في إشارته المباشرة حيث يقول؛ إن المديرين المحترفين هم ممثلون للمالك، وأن مسؤوليتهم الاجتماعية هي زيادة الربح، (ثارو ، ليستر،1995).

وبناء عليه فإن على المديرين ان يحددوا غاية الإدارة وفلسفتها ونموذجها الذي يحقق لإصحب الشركات او المنظمات غاياتهم، فمهما إ ختلفت وتباينت المراحل أو المجتمعات أو المنظمات... فإن أصحاب المنظمات يستمرون في مطالبة الإداريين بالتفكير في أي فلسفات إدارية، أو نماذج إدارية، تمكّنهم وتمكّن العاملين معهم من تحقيق غايتهم التي يسعون إليها.(*)

تبدو أهمية هذه الملاحظة نظراً لوقوع معظم الباحثين وأصحاب النظريات الإدارية في الخلط بين هذين الأمرين. وعدم التمييز أو الفصل بين غاية سلطة المنظمة، وغاية سلطة الإدارة. وهذا ما سنلاحظه باستعراضنا لمراحل تطور الفلسفة الإدارية ونماذجها الأساسية التي يمكن بلورتها في المراحل الأساسية التالية:

(*) لا يختلف الوضع كثيراً فيما يتعلق بالمنظمات الحكومية أو المنظمات ذات النفع العام، صحيح أنها لا تسعى إلى تحقيق الربح، ولكنها تسعى إلى تحقيق المنفعة العامة، وبذلك يتركز هدفها على تحقيق أكبر منفعة أو خدمة ممكنة عن طريق أعلى أداء وأعلى إنتاجية، بأعلى جودة وبأقل تكلفة وبأقصر وقت ممكن (أي بكفاءة).

المرحلة الأولى: الإدارة بالفساد Management by Corruption **(نموذج T في الإدارة)(**):**

وهـي التـي تتجـسد في المجتمعـات البدائيـة، أو التـي تفتقـد إلى مـا تـسمى "بالمؤسسية"،(***) وقدأسـماها مـاكس فيـبر بمرحلـة المجتمـع التقليـدي. وهنـا كـما يلاحظ فإن النمـوذج الإداري الـسائد لا يحـتكم إلى قـيم جوهريـة عليـا، بـل هـو في الواقع نموذج تطغـى عليـه الفـوضى والفـساد والمـصالح الشخـصية، والقـيم الفرديـة الدونية، سواء كـان ذلـك عـلى مـستوى الحكـام أو المحكـومين، وإن كـان مـرد ذلـك

(**) يمكن تسمية هذا النموذج بالنموذج (T) تعبـيراً عـن النمـوذج التقليـدي (Traditional) وفـق وصف ماكس فيبر لـه، أو نمـوذج العـالم الثالـث (Third world) وفـق تقـديرنا لواقـع الحـال في مجتمعاته في هذه المرحلة التاريخية.

(***) يخلط كثير من الناس في المجتمعات المتخلفة في فهمهم للمؤسسية، حيث يظنون نتيجة الإعلام المغلوط الذي يجدون أنفسهم مأسورين به، بان المؤسسية تعني وجود مؤسسات كبيرة أو صغيرة داخل المجتمع لتحكمه وتـنظم حياتـه، كـالوزارات والمجـالس النيابيـة أو المحـاكم.. وأن علاقـات الناس فيها وفي المجتمع تحتكم لقوانين محددة. وهذا في تقديرنا جهـل كبـير ومـروج لـه وتتبنـاه الأنظمة الفاسدة في هذه الدول، ويجدر التنبيه في هذا السياق إلى أهم مقومات المؤسسية وهي:

أولاً: ضرورة وجود القانون النابع من ضمير الناس ومصالحهم الأساسية وقيمهم العليـا، وهـذا يفـترض أن يتم وضعه من قبل "ممثلين حقيقيين" يجسدون كما قـال "جـان جـاك روسـو" الإرادة العامـة الحقيقية الواعية للناس، وليس مجرد الإرادة العامة التي يقودها الرعاع والفوضـويون وأصـحاب السلطة الفاسدة، وهي إرادة مستبدة أو متحيزة وجاهلة.

ثانياً: ضرورة رضوخ جميع أفراد المجتمع لأحكام القانون دونما استثناء، من أعـلى مـستوى في الـسلطة وإلى أي مـواطن عـادي. ولا يجـوز تنــزيه أحـد عـلى القـانون، وبخاصـة أولئـك الـذين يـضعون السياسات العامة، ويتخذون القرارات العليا والاستراتيجية.

ثالثاً: ضرورة وجود نظام قـضائي منفـصل تمامـاً عـن أشـخاص الـسلطة الـسياسية، ومتميـز بالحياديـة ويتمتع بالسلطة الإلزامية، وهو المسؤول الوحيد عن تفـسير القـوانين. ويخـضع لـه جميـع أفـراد المجتمع دونما استثناء، ولا يستطيع أحد مهما كانت سلطته التهرب منـه، أو عـدم الرضـوخ التـام لأحكامه. وأن تحقيق هذا يحتاج إلى جهد وفكر تنظيمي خلاق لا بدّ من التركيز الشامل من أجل بنائه.

رابعاً: ضرورة وجود نظام رأي عام إعلامـي (صـحافة ومـا في حكمهـا) يتمتـع بالـشفافية والاسـتقلالية التامة عن السلطة المركزية السياسية. ويكون من أهم مبررات وجوده كشف انحرافـات أصـحاب السلطة، ومتابعة القضاء للتأكد من حياديته وقدرته على توكيد القانون وحمايته، وحماية مصالح جميع المواطنين.

في الغالب يعود لفساد النخبة الحاكمة في هذه المجتمعات، فالناس كما يقال على دين ملوكهم.

يسمى النظام الذي يقوم عليه هذا النموذج بنظام الإسلاب أو الغنائم (**Spoil System**)، أو نظام الإدارة بالفساد، أو الإدارة بالسيطرة والسطوة، أو نظام الإدارة الشخصية، وهو ما ساد في الدول الغربية لعقود طويلة ما قبل نهاية القرن التاسع عشر.

وبالتأمل المباشر في واقع الحال في الدول العربية والنامية على مساحة دول العالم الثالث، يستطيع الباحث أن يكتشف حقيقة أن ما يحدث في هذه الدول هو تجسيد لهذا النموذج بكل ما فيه من هيمنة واستبداد وفوضى وفساد، وإذا وجدت أي فروقات بينها فإنها لا تعدو أن تكون فروقات في الدرجة وحسب.(*)

(*) تعود هذه الظواهر إلى طبيعة السلطة السائدة ومركزيتها وممارساتها القمعية التي تستند إلى الهيمنة على أجهزة الجيش والشرطة وتسخيرها لهذا الغرض، وإلى نخبة إدارية أهم ما يميزها أن تكون موالية للسلطة السياسية، بغض النظر عن مدى كفاءتها المهنية. وأنه يمكن تجريد ورصد الحالة السائدة في هذه المجتمعات في المعادلات التالية:

سلطة + عدم كفاءة = استبداد

استبداد + ولاء(طاعة عمياء) = عدم مساءلة

عدم مساءلة+عدم ضمير= فساد

فساد +ضعف الإنتماء (الوطني أو المؤسسي) = عمالة وتبعية

عمالة وتبعية + دهماء = تخلف وانهيار

تلعب الاستراتيجية الغربية، وبخاصة الاستراتيجية الأمريكية التي تسعى إلى فرض هيمنة أحادية ومستمرة على العالم، دوراً مباشراً وأساسياً في توكيد هذا النموذج،وحمايته، على المستويين السياسي والإداري في معظم الدول المتخلفة المعاصرة.

وقد حرصت هذه الاستراتيجية على إستغلال مصادر هيمنتها السياسية والاقتصادية و نفوذ أجهزة مخابراتها، مما مكنها أن تشكل وتفرض على هذه المجتمعات نخباً سياسية واقتصادية وعسكرية وإدارية، وتقيمها على قاعدة الفساد،وتسلمها زمام السلطة، وتوفر الحماية لها عند الضرورة، وذلك كمدخل أساسي لضمان استمرار تبعيتها لها، ولتستمر في ممارسة تحكمها في مقدرات هذه المجتمعات واستنزافها ، مما يحكم على هذه المجتمعات بالتخلف الدائم .

يقوم هذا النموذج غالباً على فكرة عدم الفصل بين الملكية والإدارة، أو بين السياسة والإدارة، وذلك نظراً لخشية وتخوف سلطة المنظمة من انحراف وفساد العاملين، وتركيزها بالدرجة الأولى على اعتبارات الولاء والأمانة أكثر منها على اعتبارات الكفاءة الإنتاجية،وذلك لاعتقادها بأن تحقق هذه الاعتبارات سيؤدي حتماً إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية المطلوبة، وبذلك فإنها تعمد إلى الاستيلاء على المراكز الإدارية الأساسية في المنظمة، كما تعمل على حشد الأقارب أو الأصدقاء والموالين في المواقع الأخرى، وذلك بغض النظر عن مدى كفاءاتهم وقدراتهم الإدارية أو الفنية. وهنا فإنه يكون من الصعب الفصل بين فلسفة أصحاب المنظمة وغاياتها وفلسفة إدارة المنظمة وغاياتها، لأنه يصعب الفصل اساسا بين سلطة المنظمة وسلطتها الإدارية.

المرحلة الثانية: الإدارة بالكفاية Management by Sufficiency (**نموذج** L-1)[*]

وتتمثل هذه المرحلة في المجتمعات أو المنظمات التي تعمل وفق القيم والأسس التي قامت عليها، وتمحورت حولها، ما أسميت بالنظريات التقليدية (الكلاسيكية) في الإدارة، وبخاصة نظرية البيروقراطية لعالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر"، ونظرية "فريدريك تيلور" المسماة بنظرية الإدارة العلمية، ونظرية مبادئ الإدارة أو النظرية التنظيمية "لهنري فايول"، وغيرهم من الباحثين الأوائل أمثال "آدم سميث" و"تشارلز بابيج" و"هارنجتون إيمرسون"...الخ.

لقد مثلت هذه المرحلة ما يمكن اعتبارها "الثورة الأولى" في الفكر الإداري، حيث أصبحت "النظريات" الإدارية فيها تتحدث عن ضرورة الابتعاد عن مظاهر الفساد والممارسات العشوائية والشخصانية التي ظلت تسود طويلاً، وضرورة بناء المؤسسية.

(*) تدلل الإشارة (L-1) إلى النموذج الليبرالي، وبخاصة النموذج الأمريكي، في مرحلته الأولى.

كان من أبرز القواعد الأساسية التنظيمية التي حكمت هذا الفكر برمته هي "قاعدة القانونية أو الرسمية" التي مفادها: ضرورة أن تخضع جميع العلاقات في أي منظمة بدءاً من منظمة الدولة، وانتهاءً بأي منظمة في المجتمع، إلى هذه القاعدة، ويصبح المسؤولون في هذه المنظمات مطالبين بالعمل على وضع القوانين والنظم والتعليمات الأساسية والمطالبة بتطبيقها. ويصبح الإداريون في جميع مستوياتهم مسؤولين عن تطبيقها، ومطالبة المرؤوسين(مواطنين أو موظفين وعاملين) بضرورة الانصياع لهذه القوانين والتعليمات وتطبيقها بصورة حرفية. وأن عدم الانصياع الحرفي قد يؤدي بأي منهم إلى الوقوع تحت طائلة العقوبة.

أدى ذلك إلى وبروز ما يسمى نموذج الإدارة بالقوانين (**MBL**) ،حيث يعتبر القانون بمثابة مسطرة للسلوك، ويتم محاكمة الممارسات المختلفة وتقييمها على ضوء هذه المسطرة، ومدى الالتزام والالتصاق الحرفي بها.

تبرز هذه الحالة بوضوح في جميع المساهمات الفكرية، والخبرات التطبيقية، التي غطت مساحة الفترة التي صاحبت الثورة الصناعية وحتى الثلاثينات من القرن العشرين، وبخاصة لدى مساهمات "تيلور" الذي يؤكد بوضوح على أن أظهر أو أوضح عنصر منفرد في الإدارة العلمية الحديثة هو فكرة "المهمة، وهذا يعني ضرورة تخطيط عمل كل فرد (عامل) مسبقاً بمقدار يوم على الأقل، ليكون ذلك العمل هو المهمة الأساسية لذلك العامل. ثم يتم إصدار معلومات مكتوبة بشكل كامل وتفصيلي لتصف هذه المهمة المطلوب إنجازها، والوسائل اللازمة لذلك، ثم إلزام الفرد المعني بالعمل وفقها حرفياً.

لقد جاءت هذه المساهمات والخبرات جميعاً مستهدفة التركيز على "الإنتاجية" فقط، باعتبارها، كما لاحظنا، تمثل الغاية العليا لسلطة المنظمات، وضمن اعتقاد عام لدى روادها بأن أفضل مدخل لزيادة الإنتاجية وتطويرها هو تحديد القواعد والتعليمات التي يعتقد أنها هي التي تؤدي بالعاملين إلى الانضباط التام في أدائهم الذي ينتهي إلى زيادة إنتاجيتهم، ثم مطالبة العاملين

بتطبيقها تطبيقاً حرفياً دونما زيادة ولا نقصان، وهنا يمكن للمتبصر في هذه الفكرة الأساسية أن يصل إلى بعض الاستنتاجات الهامة وهي:

أولاً: إن نظام السلطة في المجتمع أو في المنظمة، وفق هذه الفلسفة، يكون ذو طبيعة مركزية، سواءً كان الحديث عن السلطة السياسية العليا، أو عن السلطة الإدارية ،في المنظمة أو المجتمع، حيث تقوم السلطة السياسية العليا بوضع وتحديد جميع القواعد والسياسات العامة والتعليمات، بينما تقوم السلطة الإدارية بوضع السياسات والبرامج والإجراءات التنفيذية التي تضمن تحقيق ذلك. أما المواطنون أو العاملون والموظفون فما عليهم إلا الانصياع لأحكام السلطة بصورة حرفية. ولا يختلف ذلك كثيراً عن الانصياع الذي ساد في مراحل مجتمع العبودية أو مجتمع الإقطاع، سوى انه انصياع مبرمج، ووفق نموذج واضح وقواعد وقوانين عامة محددة. وقد لا تختلف السلطة في حكمتها كثيراً وهي تبني هذا النموذج عن حكمة السلطة في تلك المراحل رغم الاختلاف العام في الشكل الاجتماعي.

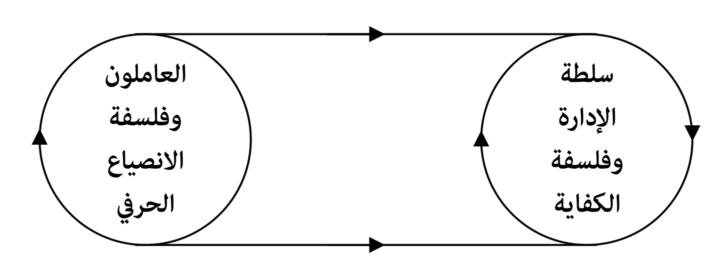
ثانياً: إن السلطة، والقانون، والانصياع، لا تعتبر في حقيقة الأمر أهدافاً أو غايات في حدّ ذاتها وإن كانت تبدو كذلك، وبالتالي فإنه لا يجوز التعامل معها باعتبارها "الحقيقة الجوهرية" التي تميز النموذج الإداري وتحكم وجوده وعملياته، وأن الحقيقة الجوهرية تتمثل في القيمة أو الغاية التي يتم السعي لتحقيقها من خلال ذلك.

ويرى الكاتب أن غاية الإدارة وقيمتها العليا يتمثل وفق هذا النموذج في تحقيق ما يمكن تسميتها بقيمة الكفاية، ومرادفها باللغة الإنجليزية (Sufficiency)، ويقصد بها؛ أن على الإدارة أن تعمل لتحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة (تحقيق أهداف المنظمة)، ولتقوم بذلك فإنها تترجمه في صورة أهداف محددة طبقاً لشروط الكم والكيف (الجودة) والزمن والتكلفة،ثم

تلزم جميع العاملين، كلاً في مجاله، بالعمل على تحقيق هذه ألأهداف بحذافيرها، دونما زيادة أو نقصان، وفي صورة انصياع حرفي، وأن عدم تحقيق ذلك، أو الخروج عن الشروط المحددة، سوف يؤدي بالأشخاص المعنيين إلى الوقوع تحت العقوبة.

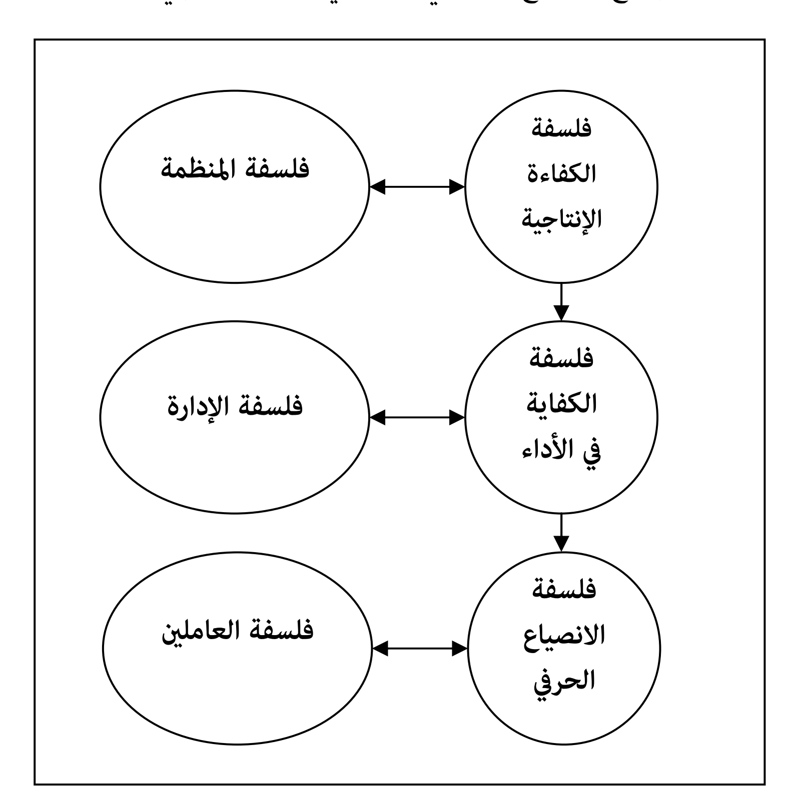
وبذلك تصبح "الكفاية" هي "الحقيقة الجوهرية" أو "القيمة أو الغاية العليا" في النموذج التقليدي (الكلاسيكي) للإدارة. وتصبح فلسفة الإدارة هي "فلسفة الكفاية" ويصبح نموذج الإدارة هو نموذج الكفاية، ويعرّف علم الإدارة بناءً على ذلك بأنه "علم الكفاية".

وخلاصة القول؛ أن قاعدة القانونية تحتل مكانها الأول بين القواعد التي يتم تبنيها إدارياً حسب هذه الفلسفة حتى يتم تحقيق "الكفاية" المطلوبة، ويصبح الإلزام الحرفي بهذه القاعدة هو المدخل والأسلوب الملائم والمتوافق الذي تطبقه الإدارة لتضمن تحقيق ذلك، وهذا ما يمكن تسميته بنموذج الإدارة بالقوانين (MBL) حيث يبرز القانون كمسطرة للسلوك . وإنه يمكن تمثيل هذا النموذج بنموذج السيارة ذات الدفع الأمامي كما في الشكل رقم (6).



شكل رقم (6) علاقة الانصياع بين الإدارة والعاملين

وهكذا يصبح النموذج الفلسفي السائد في المنظمة كما يلي:

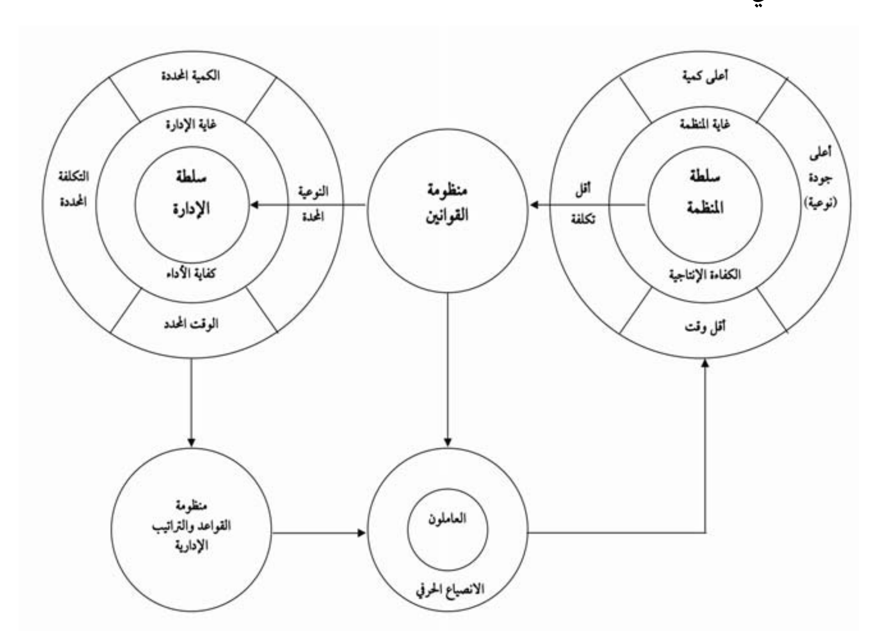


شكل رقم (7)

العلاقة بين فلسفة المنظمة والإدارة والعاملين

وبناءً على ذلك، وانسجاماً مع هذه الفلسفة الإدارية، وجدنا أن جهود التحسين الإداري، والنظريات الإدارية الرائدة في الفكر الإداري التقليدي، كنظرية البيروقراطية، ونظرية الإدارة العلمية، ونظرية مبادئ التنظيم، وغيرها من الجهود في هذا السياق، كانت تتركز حول ما أسمي "بالإصلاح الإداري" (Administrative reform) الذي يركز على ضرورة تحديد القواعد والمبادئ الإدارية العامة، والتراتيب التنظيمية، التي يعتقد أنها هي القادرة على تحقيق "أهداف سلطة المنظمة"، ثم على مراجعة وتعديل التعليمات والنظم والقوانين والإجراءات القانونية والفنية والأدائية التي تضمن التزام العاملين بتلك التراتيب، وانصياعهم لها، حتى يتمكنوا من تحقيق الأهداف المحددة لهم.

وهكذا، فإن مطلب "الجودة" أو مطلب "التفـوق" وفـق فلـسفة الكفايـة، يكـون مطلباً قائماً ومستمراً ويمثل احد الـشروط الأساسـية للكفـاءة الإنتاجيـة، كـما يمثـل احـد المحددات الأساسية للكفاية الإدارية.ويمكن تمثيـل النمـوذج الإداري في هـذه المرحلـة في الشكل التالي :



شكل رقم (8) نموذج الإدارة بالكفاية

وبغض النظر عن أي تقييمات لهذا النموذج، إلا أننا نعتقد بأنـه النمـوذج الرائـد لبناء "المؤسسية". وأنه في المرحلة التاريخية والحضارية التي نشأ فيها، كان يبدو نموذجاً في غاية الأهمية والضرورة، وأنه حتمي لأي مجتمـع أو منظمـة ترغـب في الانتقـال مـن مرحلة النموذج البدائي "نموذج الإدارة الشخصية" أو نموذج "الإدارة بالفـساد"، والتحـول لبناء نماذج حضارية أكثر رقياً وتقدماً.

فالتحول من الفـوضى إلى النظـام العـام، ومـن التخلـف إلى الحـضارة، لا بـد أن يمر عبر بناء "المؤسسية" ، وأن أي محاولات للتحول مـن البدائيـة إلى الحـضارة، ومن التخلف إلى التقدم، دونمـا المـرور بمرحلـة المؤسـسية ، هـي محـاولات خطـرة وفاشلة، لأن حركة التحـول الحـضاري لا تـتم "بـالقفزات"، ولا بـد أن تـتم بـصورة تدريجيـة. وكـما يقـول أحـد الفلاسـفة، فإنـه لا يمكـن تعلـيم النـاس رسـم الأشـياء

المتحركة قبل تعليمهم رسم الأشياء الساكنة. وكما يقال أيضاً، فإنه لا يمكن تعليم الأطفال رياضة الجري (الركض) قبل تعليمهم عملية المشي. ويظل التحدي أمام المجتمعات والمنظمات قائماً، ويتمثل في مدى قدرتها على الاجتياز السريع وليس القفز العالي، وهذا ما يسمى في الفكر التنموي بأسلوب حرق المراحل الزمنية، أو الاختراق عبر الزمن وليس القفز عنه.

ولترسيخ المؤسسية، وتحويلها إلى فلسفة عامة مقبولة ومعمول بها، لا بدّ من بناء سلطة تكون متميزة بالقوة القادرة على فرض القانون، وبناء تقاليد احترامه، وجعله جزءاً لا يتجزأ من حياة الناس ووجودهم النظامي.

صحيح أن فكرة الانصياع للقانون قد تحمل في مضمونها التعسف أو الاستبداد، إلا أننا نرى أن الأمر المطلوب هنا يختلف عن ذلك، حيث لا بدّ أن تتميز السلطة التي تكلف بحماية القانون وتطبيقه بالحكمة العليا التي تبرز في جميع ممارساتها وتحكم جميع سلوكياتها، فإذا كانت السلطة متمسكة "بالعدالة" وتجعلها الغاية العليا لجميع تقنيناتها وممارساتها، فإن فكرة "الانصياع" تصبح خالية من التعسف والاستبداد، ومنطلقاً لتوسيع قاعدة الطاعة والالتزام الذي يمثل أساساً للوصول إلى أهداف المنظمة. أما إذا انحرفت السلطة عن هذه الحكمة، وأصبحت تستثمر سطوتها خارج قاعدة العدالة، فإنه يخشى عليها الانزلاق السريع إلى التعسف والاستبداد الذي يحول دون استجابة العاملين له بما يحول دون تحقيق الغايات المعولة عليه، وهذا يتناقض مع أصل فلسفة هذا النموذج أساساً، كما قد يؤدي مع استمراره إلى انهيار المنظمات والمجتمعات، أو تخلفها. وهذا ما تكشف عنه التجارب التاريخية لمعظم الحضارات السابقة، أو لمعظم المنظمات التي لم تستطع الاستمرار في السوق.

المرحلة الثالثة: الإدارة بالكفاءة Management by Efficiency (نموذج L-2)[*]

وهي التي تنسجم في تقديرنا مع ما تسمى في الفكر الغربي بالنظريات الحديثة للإدارة (نظرية العلاقات الإنسانية، والنظرية السلوكية)، وقد شهدت هذه المرحلة تطوراً واختلافاً مهماً في الفلسفة الإدارية، وبالقدر الذي يمكن اعتبارها مرحلة "الثورة الإدارية الثانية". ولعل أهم ما تميزت به أنها أدت إلى توحيد وانسجام "فلسفة الإدارة" التي أصبحت تقوم على غاية عليا جديدة هي غاية تحقيق "الكفاءة في الأداء"، مع "فلسفة سلطة المنظمة" التي تقوم باستمرار كما لاحظنا على تحقيق "الكفاءة في الإنتاج، أو الكفاءة الإنتاجية".

فإذا كانت الكفاءة الإنتاجية تعني تحقيق أعلى إنتاجية ممكنة بأفضل جودة أو نوعية وبأقل تكلفة وبأقصر وقت، فإن "كفاءة الأداء" بدورها أصبحت تعني أن على الإدارة أن تحرص على جعل العاملين يقومون بأفضل أداء ممكن بحيث يعملون على تحقيق أهداف سلطة المنظمة بأفضل شروط الأداء الممكنة، (أعلى كمية وأفضل نوعية وأقل تكلفة وأقصر وقت)، واعتبار أن ما تحدده سلطة المنظمة من أهداف يمثل الحد الأدنى الذي يجب الانطلاق منه وعدم الهبوط دونه، مع إعطاء العاملين الحرية الكافية في "المبادرة" بما يمكنهم من تحقيق تحسينات في شروط الأداء المحددة، والارتقاء بمستويات الإنتاجية.

لقد تم التحول إلى هذه المرحلة في الولايات المتحدة والمجتمعات الغربية مع النصف الأول من ثلاثينات القرن المنصرم، وذلك بعد أن ترسخت قواعد المرحلة السابقة، وبخاصة قواعد القانونية بدرجة ملموسة، وبروز القانون كأهم منظم للعلاقات في المجتمع والمنظمات، واعتباره تقليد حياة لدى النسبة العظمى من المواطنين أو العاملين. وبعد أن أثبت بالتجربة "تجارب هوثورن وما أعقبها"

(*) تدلل الإشارة (L-2) على النموذج الليبرالي وفق المرحلة الثانية من تطوره، والتي بدأت تتشكل في الولايات المتحدة الأمريكية ما بعد تجارب هوثورن في أواسط الثلاثينات من القرن المنصرم.

أن تحقيق أفضل أداء من قبل العاملين يفترض في الإدارة أن تطور في مفهومها للقانونية والتحول من النظر للقوانين والتعليمات باعتبارها مسطرة سلوك إلى اعتبارها إطار حركة، ومن النظر إليها وكأنها هدف في حدّ ذاته إلى اعتبارها أداة تنظيمية وحسب .وأن تتحول في تعاملها مع العاملين من فلسفة الانصياع الحرفي، لتبدأ بالاهتمام الكافي والملائم بالعاملين، ليصبح همُّ الإدارة هو تخطيط الأهداف وتحديدها كماً ونوعاً وزماناً وتكلفة، ثم مطالبة العاملين بالتمتع بالحرية في التصرف، والتعبير عن مبادراتهم وطاقاتهم الذاتية، وإبراز كفاءاتهم بما يحقق هذه الأهداف باكبر كمً واعلى جودة وأقل وقت واقل تكلفة،. وبذلك يتم التحوّل من غاية وفلسفة الكفاية إلى غاية وفلسفة الكفاءة والتحول إلى أسلوب الإدارة بالأهداف **M.B.O** كبديل عن أسلوب الإدارة بالقوانين **M.B.L**.

للانسجام مع هذه الفلسفة فقد تحولت جهود التحسين من التركيز على القوانين والتعليمات، إلى التركيز على عنصر آخر في المنظمة وهو العنصر البشري، بهدف تطويره. وقد برز مفهوم التدريب للعاملين بصورة واضحة وقوية، ليمثل المدخل الأساسي في ذلك، وقد حل مفهوم التنمية الإدارية (**Administrative development**) بدلاً من مفهوم الإصلاح الإداري.

وبرغم ذلك فقد ظل الاهتمام يتركز بالدرجة الأساسية على الإنتاجية، ولا ينصرف للاهتمام بالعاملين إلا في الحدود التي تنعكس إيجابياً على إنتاجيتهم المباشرة،لإن نموذج الكفاءة لا يتعامل مع العاملين باعتبارهم قوة أو طرفاً أساسياً في حياة المنظمة وعلاقاتها واهتماماتها النهائية، بل باعتبارهم أهم أدوات الإنتاجية التي لها خصوصيتها البشرية وطبيعتها الإنسانية، وأن تحسين أداء هذه الأدوات لتمكينها من تحقيق كفاءة الإنتاج يفترض تغيير طريقة التعامل معها بما يتناسب مع هذه الطبيعة.

وبالتبصر في طبيعة النماذج الإدارية التي يتم بناؤها بالاستناد إلى هذه الفلسفة يمكننا أن نخلص إلى بعض الاستنتاجات التالية:

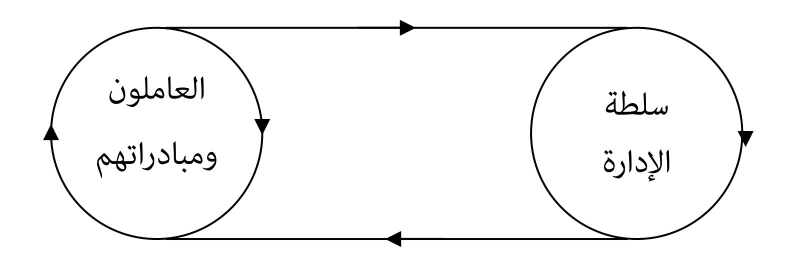
أولاً: إنه لا يمكن تحقيق هذه الفلسفة الإدارية إلا إذا تم تحرير المرؤوسين (مواطنين أو موظفين وعاملين)، من قيود "فلسفة الانصياع" الحرفي للقوانين والتعليمات، وإحلال "فلسفة المبادرة" بدلاً منها، حيث لا يعقل أن يطالب المرؤوسون بالعمل بقصارى جهدهم لتحقيق كفاءة الأداء، في الوقت الذي يكونون فيه مقيدين بالقيود التي لا تسمح لهم بالخروج عما هو محدد لهم تماماً. فـ"المبادرة" هي الفلسفة المنسجمة مع فلسفة الكفاءة.

إن سلطة المنظمة، وبالنتيجة السلطة الإدارية، ستكون وفق هذا النموذج ذات طبيعة لا مركزية نسبياً، بحيث تسمح بتخفيف القيود على العاملين، وإطلاق طاقات المبادرة الممكنة لديهم. كما أنها تكون ذات طبيعة إنسانية نسبياً أيضاً، بحيث لا يكون كل تركيزها منصباً على الإنتاجية فقط وإهمال العاملين، بل لا بد لها أن تولي قدراً مقبولاً من الاهتمام بالعاملين وذلك ليس كهدف في حدّ ذاته، بل كحافز لهم للتعبير عن قدراتهم الكامنة، وجعل أدائهم متميزاً بالكفاءة قدر الإمكان.

وكما يلاحظ فإن تحقيق هذه الغاية يعتمد بالدرجة الأساسية على ما يبديه العاملون من مبادرة في الوقت الذي تبقى سلطة الإدارة متشبثة بالكفاية، ولكن ليست كفلسفة ،بل كغاية أولى تضمن بها تحقيق الحد الأدنى الذي يجب الحفاظ عليه على الأقل. ولكنها في الوقت نفسه تكون مندفعة بكل طاقاتها للارتقاء إلى مرحلة الكفاءة كغاية عليا.

وخلاصة القول؛ فإن الكفاءة تتضمن الكفاية وتشترطها، مع ضرورة التحول عن فلسفة الانصياع إلى فلسفة المبادرة، والتحول من القانون كمسطرة سلوك إلى القانون كإطار سلوك، والعمل

على إجراء تحسينات وتطويرات على شروط الأداء. وبذلك تـصبح الكفـاءة = الكفاية + تطويرات في شروط ألأداء. وأنه يمكن تـشبيه الوضـع في هـذه الحالة بالسيارة ذات الدفع الخلفي، كما يلي:



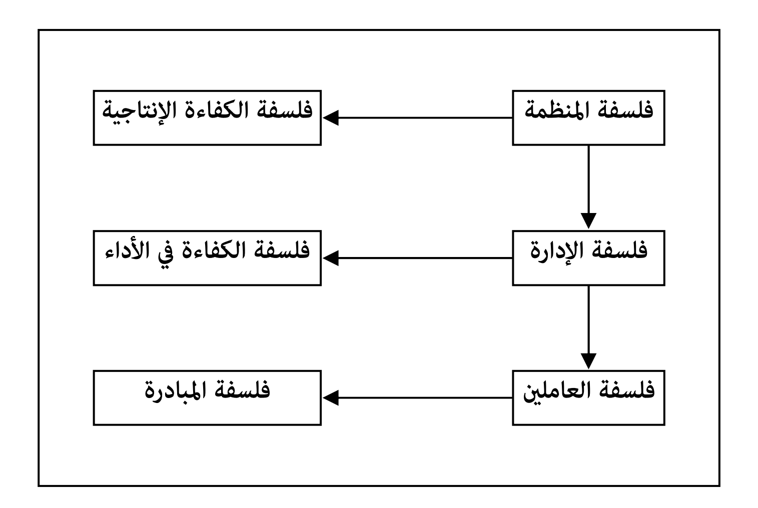
شكل رقم (9) فلسفة الكفاءة والمبادرة

ثانياً: إن إطلاق طاقة المبادرة لدى العاملين يعتمد بالدرجة الأساسية في النموذج الليبرالي الغربي على اعتناق المـنظمات بجميـع أشـكالها ومجـالات نـشاطها لفلـسفة "المنافـسة"، ومـن ثـم وضـع كـل التراتيـب التنظيميـة والقانونيـة التحفيزية التي تساند هذه الفلسفة وتنسجم معها.

وهنا ينبغي ملاحظة أن صلاحية هذه الفلسفة في تحقيق المبـادرة هـي صـلاحية تبـدو مـشروطة بقـدرات المنظمـة عـلى البقـاء والارتقـاء لتـستمر موجـودة عـلى حلبـة المنافـسة "في الـسوق"، أمـا إذا ضـعفت هـذه القـدرات، أو تهـددت مكانـة المنظمـة في السوق لأي سبب من الأسباب، فإنه يتوقع أن يحدث انفصام بين أهداف سلطة المنظمة في تحقيق كفاءة الإنتاج وأهداف الإدارة في تحقيق كفاءة الأداء، حيث غالباً مـا تعمـد سـلطة المنظمة إلى اتبـاع ترتيبـات تقـشفية، مـما يـؤدي إلى هبـوط مـستوى الترتيبـات التحفيزيـة التي تديرها الـسلطة الإداريـة، وبالتـالي يهـبط مـستوى المبـادرة لـدى العـاملين الـذين قـد يستشعرون التهديد لبقائهم واستقرارهم ولعوائدهم المادية والمعنوية، مـما يـنعكس بمزيـد من الاضطراب على مستويات الأداء ومستويات الإنتاج، ثم على مكانة المنظمـة ومركزهـا في

السوق، وهذا ما يمثل أهم مـأزق لا تـستطيع فلـسفة الإدارة الفكـاك منـه، ومـما يمكّـن المنظمات الأخرى، التي تعتنق فلسفات أسمى، من تحقيق التفوق والانتـصار في عمليـة المنافسة.

وخلاصة القول؛ أن فلسفة سـلطة المنظمـة قـد اسـتمرت متمركـزة حـول فلـسفة الكفاءة الإنتاجيـة، وأصـبحت فلـسفة الإدارة هـي فلـسفة الكفـاءة في الأداء المحتكمـة لفلسفة المنافسة، ونمـوذج الإدارة الـسائد هـو نمـوذج الكفـاءة، وعلـم الإدارة هـو علـم الكفاءة. أما فلسفة العاملين فأصبحت هي فلسفة المبادرة، ويوضح النموذج التالي ذلك:

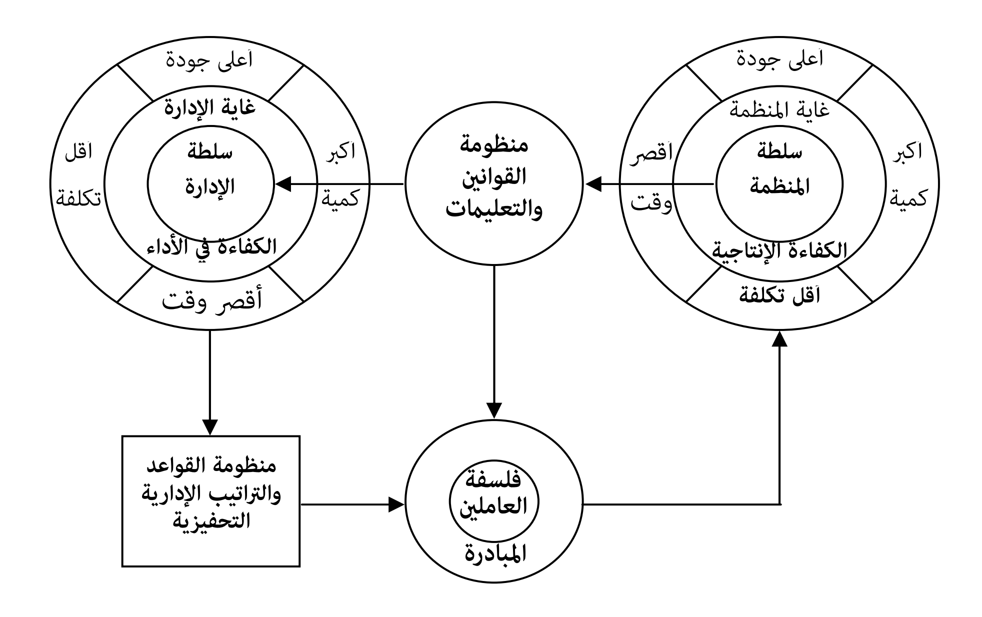


شكل رقم (10) نموذج فلسفة الكفاءة

وهكذا فإن مطلب الاهتمام "بالجودة أو النوعية" وتحقيق التفـوق يعتـبر مطلبـاً وشرطاً مهماً من شروط فلسفة الكفاءة، حيث تقوم سلطة المنظمـة بتحديـد مـستويات الكفاءة بما فيها مستويات الجودة التي تتطلـع إلى تحقيقهـا، ثـم تطالـب الإدارة بالعمـل عـلى تحقيقها والإرتقاء فوقها، فيصبح هدف الإدارة في علاقاتها بالعاملين يتمثل في حثهم على العمل والأداء بكفاءة، وإعطائهم المرونة اللازمة، وحق المبادرة الكافية، لتمكيـنهم مـن تحقيـق ذلـك، مـع التركيـز عـلى عمليـة التحفيـز المـادي والمعنـوي، وعـلى فلـسفة المنافـسة بينهم،كأساسـين

يمثلان المدخل الذي ترى المنظمة أنه المدخل الملائم لإطلاق طاقات المبادرة لديهم.

وإنه يمكن تمثيل هذا النموذج في الشكل التالي:



شكل رقم (11) نموذج الإدارة بالكفاءة

يخلط بعض الرواد والتابعين من الباحثين في مجال الفكر الإداري والعمليات الإدارية بين المفاهيم الأساسية، وبخاصة بين مفهوم كفاءة الأداء ومفهوم كفاءة الإنتاج ، وينبع هذا الخلط بالدرجة الأساسية كما أشرنا آنفاً إلى عدم التمييز بين فلسفة "سلطة المنظمة" وفلسفة "الإدارة"، ونجد ذلك واضحاً في كل النظريات والمساهمات الإدارية، وبخاصة تلك التي تشكل الفكر الإداري في الدول الليبرالية الغربية والدول التابعة، حيث يلاحظ أن هذه النظريات والمساهمات ظلت متمركزة حول "فلسفة الكفاءة الإنتاجية" التي هي فلسفة سلطة المنظمة على الدوام، وظلت تعتبر هذه الكفاءة بمثابة القيمة والغاية العليا التي تحكم فلسفتها الإدارية ضمن عملية خلط بين كفاءة الإنتاج، وكفاءة الأداء، وذلك رغم التباين الواضح بين فلسفة الإدارة في الفكر الكلاسيكي

التـي بينـا أنهـا "فلـسفة الكفايـة"، وفلـسفة الإدارة في الفكـر الإداري الـسلوكي (الفكـر الحديث) الذي ما زلنا بصدد الحديث عنه في هذه المرحلة (فلسفة الكفاءة).

ونحن إذ نقر بأهمية التمايز بين النظريات الكلاسيكية والنظريات السلوكية، فإننا نرفـع الـدعوة إلى ضرورة العمـل بالاسـتناد إلى ذلـك مـن أجـل التمييـز بـين المفـاهيم والفلسفات التي تحتكم إليها، وإعطاء كل مرحلة خصوصيتها المميزة، مع التركيز على أن أساس التمايز وجوهره يتمثل في طبيعة الفلسفة التي تقوم عليهـا كـل مرحلـة وقيمتهـا العليا التي تتمركز حولها.

وللوقوف على هذا الخلط، فإننا نـدعو إلى متابعـة مـا استعرضـه "و. دونكـان" في كتابه "أفكار عظيمة في الإدارة"، وبخاصة في "الفصل الثالث" الذي يحمل عنوان "البحث عن الكفاءة: ميثاق الإدارة العلمية"، حيث يفتـتح هـذا الفـصل بقولـه: "إنـه إذا كانـت هناك كلمة واحدة ترتبط في أذهان الناس بالإدارة أكثر من غيرها فهي كلمـة "الكفـاءة"، وأن حركة الإدارة العلمية التي انبنى عليها قـدر كبـير مـن النظريـة والممارسـة الإداريـة، الحديثة، أصبحت تعرف باسم "الإدارة بالكفاءة"..[*]

ولكننا عندما نطالع أهم ما قامت عليـه حركـة الإدارة العلميـة التـي اشـار إليهـا "دونكان" وما قدمته، نجد أنها ركزت كل التركيز على تحقيق الكفاءة الإنتاجية التي هي فلسفة سلطة المنظمة، ولكنها عندما عملت على تقديم إجابات إدارية عن كيفية ذلك ، أصبحت تضع قواعد وترتيبات فنية وإجرائية تفصيلية ،ثم تلـزم العـاملين بهـا، وتفـترض انصياعهم الحرفي لها، وقد وجدنا أن أهم نقد وجـه إلى هـذه النظريـة أنهـا افترضـت في الإنسان العامل أن يكون كالآلة، وأن التحكم فيه يمكن أن يتم بوضع مثل تلك التراتيـب الفنية والقانونية التي تكاد تجرد الإنسان من إنسانيته إلى حد كبير. وهذا يختلف تمامـاً عن مفهومنا المشار إليـه "لكفـاءة الأداء"، باعتبارهـا محـور فلـسفة الإدارة (الإدارة علـم

(*) يذكر الكاتب أن صدى نظرية الإدارة العلمية وتركيزها على الكفاءة الإنتاجية قد تردد لدى معظم المفكرين في تلك المرحلة، وبخاصة جانـت، وفرانـك جلبريـت وغـيرهم، وإلى الحـد الـذي أدى إلى تشكيل ما أسميت بجمعية الكفاءة في نيويورك بهدف تطبيق مبادئ الكفـاءة عـلى كـل جوانـب الحياة.

الكفاءة)، في الوقت الذي ينسجم تماماً مع فلسفة "كفاية الأداء" (الإدارة علم الكفاية).

ويعرض (دونكان) إلى أكثر من مثال وحاله تبرز حقيقة أن فلسفة الإدارة التي يجري الحديث عنها باستمرار لم تستخدم إلا مصطلح الكفاءة، وكأن فلسفة الإدارة هي فلسفة "الكفاءة"، وذلك في الوقت الذي تؤكد كل المضامين الموضوعية لاستخداماتها في مرحلة الفكر التقليدي على أن المقصود فعلاً هو فلسفة "الكفاية". فيشير إلى أن " آدم سميث" و"تشارلز بابيج " قد ركزا على ضرورة تحقيق الكفاءة، واعتقدا أنه يمكن تحقيق ذلك من خلال تقسيم العمل والتخصص. كما يشير أيضاً إلى مساهمات "هارينجتون إيمرسون" الذي وضع عنواناً لآخر فصل في أول كتاب له تحت مسمى "إنجيل الكفاءة" ،ويعتبره بأنه كبير كهنة الكفاءة في دنيا الإدارة. وقد أكد إيمرسون على أهمية "الكفاءة البشرية" عبر مثال له عن "مضخة الطبيعة"؛ حيث يقول إن الماء يسحب من المحيطات إلى ارتفاعات شاهقة ويسير آلاف الأميال (عبر السحب)، ويسقط على الجبال والسهول بدون أنابيب وبدون فاقد احتكاك، وبدون آلات ميكانيكية.. ولو أمكن للآدميين أن يكونوا بهذه القدرة من الكفاءة لخلت الحياة من طوابير الخبز ومن الفقر، وسيصبح الجميع أغنياء، وأن ضعف الكفاءة البشرية هي في رأيه التي تسبب الفقر. وكما يلاحَظ فإن "إيمرسون" يأمل أن يعمل الإنسان كالآلات حتى تتحقق الكفاءة، وهذا في الواقع حديث عن الكفاية البشرية وليست الكفاءة كما يقول، ويؤدي ذلك إلى خلط غير صحيح بين المفهومين.

أضف إلى ذلك أن "إيمرسون" قد وقع في مزيد من الخلط عندما تحدث عن وصفته لعلاج مشكلة عدم الكفاءة البشرية، حيث يلاحظ أنه لم يركز على فلسفة إدارية تتمحور حول العاملين وتنسجم مع ذلك، وانصرف ليبحث في التراتيب الفنية والقانونية التي تنسجم مع عمليات "الهندسة البشرية" أكثر منها عمليات الكفاءة الإدارية حيث يقول؛ أن تحقيق ذلك يفترض:

(1) ابتداع الطرق التي تمكن الناس من التوصل إلى أقصى أداء ممكن، وهذا يفترض تحليلاً دقيقاً ومتقناً لعناصر العمل، وتعليم العاملين على ذلك، وتحديد أفضل الطرق لأداء كل عملية كلية أو جزئية. وهذا ما تأثر به (في تقديرنا) "تيلور" بعد ذلك بعدة سنوات قليلة، ومثل المحور الأساس في فكرة تجربته في الوقت والحركة، رغم أن تيلور نفسه لا يعترف بذلك لإسباب غير معروفة، بل إنه كما يقول (دونكان) "لم يكن حقاً يثق في الجيل الجديد من مهندسي الكفاءة الذين أنتجهم إيمرسون"، ولعلنا نعيد ذلك غلى الرغبة الجامحة في التميز.

(2) تحديد وإيجاد الوسائل اللازمة لتحديد الأهداف التي تتطلب أفضل أداء تقدر على تحقيقه. وقد لوحظ أن "إيمرسون" أو "تيلور" وغيرهما من اصحاب هذه الفلسفة قد اشاروا إلى ضرورة تحفيز العاملين لتكون لديهم عزيمة وثابة لتحقيق "الكفاءة" التي تسعى سلطة المنظمة إليها. ولكنهم لم يتحدثوا إلا عن الحوافز المادية التي لا تمثل الإشارة إليها تحولاً واضحاً للاهتمام بالإنسان العامل كإنسان، وكان الهدف الأساسي من الحافز هو مضاعفة التزام العاملين بالتراتيب الفنية والقانونية المحددة، ومضاعفة درجة انصياعهم لها، وهذا ما جعل فلسفة الإدارة لديهم تختلف عن فلسفة "الكفاءة" التي نتحدث عنها في هذا السياق، وأن أفضل وصف لها هو ما أشير إليه في المرحلة الثانية واعتبارها هي "فلسفة الكفاية".

ويشير (دونكان) إلى عدد من التجارب الأساسية لبعض الشركات الأمريكية الهامة ، ويؤكد خلال ذلك على أن "للكفاءة" في يومنا هذا نفس الأهمية التي كانت لها في بدايات القرن (القرن العشرين)، فيعرض تجربة شركة (أنتيل) التي اعتمدت لتحقيق "الكفاءة "على ما أسميت "بمنظومة تحليل الأداء الهندسي" التي تسعى إلى:

1. إلقاء الضوء على مشكلات تخصص الموارد البشرية.
2. قياس قيمة الطرق والمنظومات البديلة.
3. توازن القوة البشرية وحمولات العمل.
4. قياس أداء المجموعات.
5. تقدير الاحتياجات من الأفراد.
6. جدولة العمل.

ويتضح هنا أن هذه التجربة تقوم على تراتيب فنية وإجرائية أكثر منها تراتيب إنسانية، وتنسجم مع فلسفة الكفايةالإدارية اكثر منها فلسفة الكفاءة الإدارية.

وكذلك في استراتيجية لشركة "جنرال موتورز" التي أسميت باستراتيجية "ساترن" التي أرادت من خلالها أن تحقق "الكفاءة"، وتمكينها من النجاح في عملية المنافسة العالمية في صناعة السيارات. وكما يلاحظ فإن آلية هذه الاستراتيجية لتحقيق "الكفاءة" تتمثل في: (1) التركيز من أجل استخدام أحدث تكنولوجيا مؤتمتة (2) وأجزاء سابقة التجميع (3) وخطوط إنتاج قصيرة تمكن من إنتاج سيارات أكثر بعدد أقل من العاملين. وقد رأى "ويلرايت وهيس" في أن هذه الاستراتيجية هي التي تجسد نمط "الكفاءة" الذي يبدو حتمياً لجعل الولايات المتحدة قادرة مرة أخرى على المنافسة في السوق الدولية للسيارات. وهذه فلسفة تختلف في تقديرنا أيضاً عن فلسفة الكفاءة وتركز على التراتيب الفنية بالدرجة الأولى التي تنسجم مع فلسفة الكفاية.

ومما ينبغي التنبيه إليه في هذا السياق، أن التركيز على التراتيب الفنية والقانونية، والعمل على اكتشاف طرق وأساليب وأدوات أكثر قدرة على تحقيق الكفاءة الإنتاجية، هو من بين مهام الإدارة الأساسية، إلا أن ذلك لا يمثل الأساس في تحديد فلسفة الإدارة وغايتها العليا، بل هو وسيلة لها، ويخضع

في تطبيقاته لهذه الفلسفة التي تتحدد بحسب طبيعة العلاقات التي تبنيها الإدارة مع العاملين وهي تسعى لتحقيق ذلك.فإذا كانت العلاقات تخضع لفلسفة الإنصياع كانت الفلسفة الإدارية هي فلسفة الكفاية،وإذا خضعت لفلسفة المبادرة كانت الفلسفة الإدارية هي فلسفة الكفاءة. وهذا هو الفرق الجوهري الذي تم إغفاله، وأدى إلى حدوث كل الخلط الذي تم حدوثه على مساحة الفكر الإداري الغربي والفكر الإداري لدى الباحثين والدارسين الناقلين او التابعين حتى الآن.

ولعلنا نختلف مع معظم الباحثين الأمريكيين في هذه المرحلة عندما يقولون بأنه إذا كان لا بد لأمريكا أن تحتفظ بدورها القيادي في الصناعة العالمية، فإنه لا بد أن تكون "الكفاءة الإنتاجية" والعوامل المتعلقة بها "كالجودة" على رأس الأولويات عند المديرين في الشركات الأمريكية، وأنه لا بد من تجديد الاهتمام باسترجاع أساسيات الإنتاج المتسم بالكفاءة والجودة العالية حتى يتأكد إصرار الولايات المتحدة والمديرين فيها على المحافظة على المركز رقم واحد الذي كافحوا طويلاً من أجل الوصول إليه.

ونعتقد جازمين بان هذا القول لا يرقى إلى مستوى التحدي الذي أصبحت الولايات المتحدة تواجهه منذ بداية النصف الأخير من القرن المنصرم، وأن الأزمة التي واجهتها الصناعة الأمريكية ليست هي في الأساس أزمة عدم كفاءة، وبخاصة أن جميع الدول في سوق المنافسة لا تقل حرصاً في مسعاها نحو الكفاءة الإنتاجية، وإنما هي "أزمة إدارة "غير قادرة على تحقيق الكفاءة بالمستويات العليا باستمرار، وأن أزمة الإدارة فيها هي في الحقيقة أزمة فلسفة لا تستطيع أن تتواءم مع شروط فلسفة التفوق. هذا في الوقت الذي أمكن لدول أخرى في سوق المنافسة، وبخاصة اليابان وألمانيا، من بناء نماذج إدارية قادرة على ذلك (إلى حد كبير)، لأنها اعتمدت فلسفة إدارية مختلفة، وتتفوق على" نموذج فلسفة الكفاية"، بل وعلى "نموذج فلسفة الكفاءة" الذي لم

تستطع الإدارة الليبرالية الأمريكية تجسيده تماماً في منظماتها. وهذا ما سنتبين أبعاده بوضوح في السياقات اللاحقة من هذا المؤلف.

المرحلة الرابعة: الإدارة بالفعالية Management by Effectiveness

(نموذج J الياباني ونموذج I للتفوق)

وهذه هي المرحلة غير المكتشفة تماماً، أو بصورة نهائية بعد، وتبدو في تقديرنا إيذاناً بثورة إدارية جديدة وربما الثورة ألأخيرة ، وبخاصة أنه أصبح من الواضح والمؤكد لدى أبرز المفكرين الإداريين، ولدى أبرز المسؤولين في عموم الشركات الرئيسة المحلية أو العالمية، وبالذات في الدول الليبرالية الغربية، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية، أن نموذج "الإدارة بالكفاءة" ليس هو النموذج الإداري الأمثل أو القابل للتعميم.

وقد تأكد أيضاً أن هناك عدم وضوح حول طبيعة النموذج الذي يفترض بناؤه ليكون هو النموذج العالمي الأمثل، وأن كل ما يمكن تلمسه أو ملاحظته في هذا المجال هو وجود بعض التجارب المعاصرة، كالتجربة اليابانية والتجربة الألمانية، أو تجربة بعض الشركات الأمريكية وغيرها، التي أصبحت تتحدث عن ضرورة وجود فلسفة إدارية جديدة ومختلفة عن الفلسفات السابقة، وتحاول بناء النموذج الإداري الأمثل المنسجم مع ذلك، وهو ما أطلق عليه بداية مسمى إدارة الجودة الشاملة، ثم مسمى إدارة التفوق...

وعلى الرغم من كثافة الدراسات التي تركزت حول هذا الأمر، حيث بلغت آلافاً مؤلفة من الكتب والمقالات والأبحاث في العقدين الماضيين، إلا أنه لا يمكن الادعاء، ، بأنه قد تم بناء تصور متكامل حول طبيعة هذه الفلسفة، وعن النموذج الإداري الذي يتوافق معها.

وقد بينا في السياقات السابقة، عند مناقشة المساهمات الفكرية في إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في عدد من الشركات الأمريكية، حقيقة هذا الإخفاق على المستويين النظري والتطبيقي. وقد أدت التراكمات الفكرية

المتلاحقة إلى توكيد بديهية هامة مفادها؛ أنه يستحيل بناء أي نموذج سياسي أو إداري بصورة متكاملة إن لم يسبق ذلك وضوح في الفلسفة العامة التي يحتكم إليها ذلك النموذج، فالفلسفة هي المحدد المعياري الأول والجوهري في ذلك.

وبناء عليه فإن المجتمع الإنساني، بكل مفكريه وباحثيه، أصبح مطالباً بالبحث عن النموذج الأرقى أو الأمثل الذي يستند إلى فلسفة عامةعليا، وتتمحور حول قيمة عليا لا يمكن الارتقاء فوقها.

ونحن في هذا المقام نعتقد بان النموذجين المشار إليهما "نموذج الكفاية" و"نموذج الكفاءة" غير قادرين أن يقدما شكل النموذج الأمثل، وفلسفتهما لا تعتبر هي الفلسفة الإدارية العليا، فهما لا يقومان على قيم عليا تضمن توحد الروح العامة التي تشمل جميع الأطراف والقوى التي تحكم حياة المنظمة، وتضمن تحقيق خصائص القيم الجوهرية المشار إليها، ولا ينظران إلا من زاوية سلطة المنظمة أو أصحاب العمل(*) فقط. الأمر الذي يبرز هاتين القيمتين

(*) هناك من يدعي بأن النموذج الغربي يمكن أن يمثل النموذج الأمثل، وقد تعمق هذا الادعاء لدى بعض النخب السياسية والأكاديمية في معظم الدول المتخلفة التي ظلت أسيرة التبعية الاستعمارية على اختلاف أشكالها،وذلك بحجة أن هذه هي الدول الغربية المتقدمة، وأنها تحتل المواقع في الصف الأول في حركة التطور الصناعي، وبالتالي فإنه ينبغي تقليدها والإعتراف بالتبعية لها.

ولعلنا في هذا المقام نؤكد رفضنا لهذا الادعاء، ونعتقد بأننا لا نستطيع أن نعزو ما تم تحقيقه من نتائج هامة في المجتمعات الغربية إلى طبيعة النموذج السياسي الليبرالي، ولا إلى طبيعة نماذج الإدارة بالكفاية أو بالكفاءة، دون أن ننكر قيمة ذلك عندما يتم محاكمته وتقييمه في سياقه التاريخي وحسب، ويمكننا أن نؤكد بان ما حصل من تفوق يعود إلى مجموعة من العوامل التي توافرت أثناء مراحل معينة لم تكن فيها هذه المجتمعات تتمتع بفلسفة الحرية. بل إن معظم التراكمات قد تشكلت في مراحل الحكم المطلق الذي ساد في أوروبا لعدة قرون. وأهم هذه العوامل:

أ- ثورة العقل التي جسدت ما أسمي بعصر النور الأوروبي، وضرورة تحقيق هذه الثورة في مناحي الحياة المختلفة، وتزامنت هذه الثورة، بحكم الصدفة التاريخية، مع بداية الانهيار في الحضارة الإسلامية التي كانت تلعب دور القيادة عالمياً نتيجة لانحرافات رجال السلطة الذين وصلوا إلى مواقع الحكم في المجتمعات الإسلامية وفسادهم. وأنه لا يمكن اعتبار ثورة العقل غربية محضة، ولا نموذجاً غربياً خاصاً، ولا هوية ذاتية تنحصر في طرف ولا يستطيعها أطراف أخرى، بل هو المطلب الذي لا بد من توافره لأي مجتمع أو=

=منظمة أو فرد حتى يبدأ مسيرته الحضارية بداية صحيحة.. وأنه بمقدور كل طرف أن يحقق ذلك إذا توافرت لديه إرادة التحول أو التطور.

صحيح أن الغرب عمل على الانفراد بهذا الأمر طويلا في ظل الفساد السياسي للمجتمعات الأخرى،، ليضمن من خلاله تفوقه، ويفرض هيمنته، إلا أن عمليات التحول التي شهدتها دول أخرى كاليابان والاتحاد السوفييتي السابق والصين الشعبية، تؤكد بكل وضوح أن كل المجتمعات قادرة على أن تكون ما تريد وفق الإرادة السياسية والاجتماعية التي تحكمها، وأن تخلف أي مجتمع عن النهوض العلمي هو مؤشر قاطع على تخلف السلطة السياسية فيه وفسادها، ويستوجب استبدالها.

ب- اكتشاف الآلة البخارية والعمل على احتكار هذا الاكتشاف، والحرص على عدم نقله إلى المجتمعات الأخرى، وتطوير ذلك إلى آلة ميكانيكية لتمثل بداية الانقلاب الحضاري نحو عصر الصناعة التي مكنت تلك الدول من امتلاك مقدرات القوة. وقد أدى اقتران هذا التحول في هذه المجتمعات، مع الانهيار في القوة الأولى في ذلك الوقت، إلى بداية التبدل في المراكز لتمثل أوروبا الموقع الأول على رأس حركة التطور الحضارية.

جـ- استثمار القوة في فرض هيمنة استعمارية عالمياً. وقد دعم ذلك بصورة عارمة الاكتشافات الجغرافية التي تكللت باكتشاف ما أسمي بالعالم الجديد في الأمريكيتين اللتين مثلتا كنوز الذهب والفضة (مصادر الثروة الأولى) التي دعمت القوة الأوروبية وجعلتها قوة عارمة على رأس حركة التطور الاقتصادية، كما مكنها من أن تكبح جماح أي مساعٍ للتطور والتحول في المجتمعات الأخرى المستعمرة.

ولما تم بناء التحولات الداخلية على مستوى هذه المجتمعات لتتوافق مع التحولات في مجال الثورة الصناعية، أصبحت التحولات الإدارية تأخذ مساراتها نحو الكفاية والكفاءة اللتين تنسجمان إلى حد كبير في فلسفتهما على مستوى المنظمات مع فلسفة السيطرة والسطوة على مستوى الدول، فمثلما عملت الدول الأقوى على استغلال الدول الأضعف، عمل أصحاب سلطة المنظمات على استغلال العاملين فيها ومطالبتهم بالكفاية والكفاءة التي تصب في مصالحهم وحسب، وأصبح شعارهم الذي يطالبون العاملين بتحقيقه باستمرار هو ترجيح المصالح العامة (مصالح سلطة المنظمة) على المصالح الخاصة.

أضف إلى كل ذلك أن المنظمات في تلك الدول قد تمكنت من أن تفرض سطوة احتكارية داخل المجتمعات المحلية والخارجية تحت حماية السلطات السياسية المركزية، مما جعلها تحقق نجاحات كبيرة ظلت تعزى إلى نموذجها الإداري أو السياسي.

ولكن هذا الأمر قد أصبحت تضعف حجته بمجرد أن ابتدأت تبرز بعض النماذج الأخرى التي أمكنها أن تخترق احتكار الثورة الصناعية، وتبنى صناعتها، وتقيم نموذجها الإداري الذي أصبح يحقق نجاحات واسعة في صراعه مع النموذج الغربي، مما أكد علامات الاستفهام التي تشكك في اعتبار أن النموذج الغربي هو النموذج الإداري الأمثل.=

كقيمتين متحيزتين، وهذا في حد ذاته يعتبر من أهم العوامل التي تكشف في تقديرنا عن حالة القصور الذاتي لهذه النماذج.

إن النموذج الأمثل الذي يفترض السعي لبنائه والانتقال إليه، يجب أن يكون نموذجاً قادراً أن يكون نموذجاً عاماً وشاملاً وتوحيدياً. ولتحقيق هذا النموذج الأمثل فإننا نفترض أن يكون قادراً على ما يلي:

أولاً: الاعتراف بمصالح وأهداف جميع الأطراف الأساسية التي تقوم عليها المنظمات، وتحكم حياتها وعلاقاتها، وهي سلطة المنظمة أو أصحاب العمل الذين تتمحور أهدافهم حول تحقيق الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الربح، والعاملون الذين تتمحور أهدافهم حول تحقيق السعادة، والمجتمع الذي تتمحور أهدافه حول تحقيق التنمية الحضارية.

لقد بيّنّا سابقاً أن أهداف المنظمة في المجتمع الليبرالي تتركز دائماً حول مطلب الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الربح، وأن أصحاب العمل (سلطة المنظمة) ، يتطلعون دائما لجني الثمار. وإذا كان هذا حقاً طبيعياً لهم ولا يجوز إنكاره، إلا أن المفكرين الإداريين العلميين، والمديرون الجادون في المنظمات المعاصرة، يجدون أنفسهم أمام متغيرات مختلفة ومتجددة تدعوهم إلى ضرورة التفكير في النموذج الإداري الأمثل، الذي يضمن عند تطبيقه تحقيق أهداف هي ابعد من مجرد اهداف اصحاب المنظمات وإرضائهم.

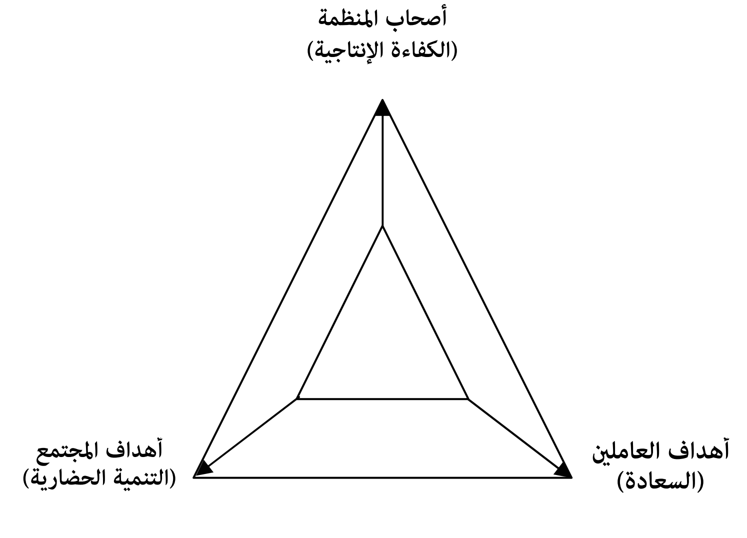
يشير إلى هذا (دونكان،جاك،1991) بقوله؛ إن على المديرين أن ينظروا إلى منظمات الأعمال بجدية تامة، ولا يكفي أن نردد ببساطة ما اعتاد العاملون والإداريون ترديده بلهجة جادة أو بلهجة المزاح بقولهم؛ "إن كل واحد منا يعرف ما نحن هنا من أجله، وإذا لم نحقق ربحاً فسوف نفقد وظائفنا جميعاً.. إن

=وهذا ما أشار إليه بوضوح (اوشي ،وليم ،بلا تاريخ) الذي استعرض في صورة مقارنة إنجازات النموذجين الياباني والأمريكي ،وتساءل بصورة واضحة قائلاً، هل يمكننا القول بأن نمط الإدارة اليابانية في بعض الجوانب أكثر عالمية من النمط الأمريكي في الإدارة؟؟ وكان لسان حاله يقول نعم.

غرض الشركة هو جمع المال.. كل شخص منا يعرف ذلك.." فالواقع أن كل مدير وعامل متنور يعرف أن منظمات الأعمال لا بد أن تربح مالاً حتى تستمر في أداء عملياتها، ولكن هذا ليس هو كل الهدف الذي ينبغي العمل من أجله، فالمسألة أكثر تعقيداً من ذلك.

يؤكد ذلك أيضاً "بارنارد" في قوله؛ أن أهم عناصر المنظمة هو وجود هدف أو غرض عمومي مشترك، وأن من الأمور الأساسية للعمل الإداري أن نثبت في أذهاننا اعتقاداً بوجود حقيقي لهذا الغرض، وأن على المرء أن يعرف ما هو هذا الغرض قبل أن يمكنه الموافقة عليه، وأن التركيز على رسالة المنظمة وفهمها هو المدخل الحقيقي لفهم الغرض وجعله حقيقة في حياة المنظمة والعاملين. وبذلك يشترط أن تعبر هذه الرسالة عن الأهداف العامة المشتركة للمنظمة التي هي أكثر من مجرد هدف زيادة الإنتاجية وتعظيم فرص الربح.

ثانيا:العمل على الربط والتوحيد بين أهداف هذه الأطراف ضمن ما نسميه بمثلث الأهداف ، ويوضح الشكل رقم (12) ذلك:



شكل رقم (12) مثلث توحيد الأهداف

وكما يلاحظ فإن تحقيق هذا التوحد يفترض التركيز على مطلبين رئيسين على الأقل وهما:

المطلب الأول: التوحيد بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها

(ثنائية أهداف الجماعة – أهداف الفرد)

يستند هذا المطلب إلى ما نعتبرها بديهية إدارية ومفادها؛ أنه لا يمكن لمنظمة أن تكون أفضل من العاملين فيها، فالعاملون هم صنّاع الحياة في أي منظمة من المنظمات.

ترتبط بهذه البديهية بديهية أخرى مفادها؛ أن الدافع للعمل والاستجابة لاشتراطاته وتراتيبه بحماسة وإلتزام من العاملين سوف يبلغ في مداه مستوى الذروة عندما يشعر الفرد أو العامل أنه يقومً بتحقيق أهدافه وغاياته وهو يعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها.

يؤدي الوعي بهذه البديهيات إلى ضرورة الاهتمام الحقيقي بأهداف العاملين ومصالحهم، وضرورة التعامل معهم ليس باعتبارهم عناصر إنتاج وحسب، بل باعتبارهم الطرف الأساسي في حياة المنظمة ومستقبلها، والتفكير في الأساليب التي تعمق قبولهم وإقبالهم على القيام بأدوارهم بالكفاءة المأمولة.

وهنا فإنه ينبغي على سلطة المنظمة وسلطة الإدارة أن تدركا أهمية أن تغيرا في أساليبهما السابقة، والتحول عن مطالبة العاملين بترجيح الأهداف والمصالح العامة (أهداف المنظمة) على أهدافهم ومصالحهم الخاصة، لأن هذا المطلب يصبح مطلباً غير توحيدي ومتحيزاً لأصحاب المنظمات، ولا يعدو أن يكون مجرد شعار عام أجوف ومفرغ من واقعيته.

إن رفع مثل هذا الشعار يبدو وكأنه عملية "نفخ بالونات" يقوم بها الرؤساء في مواجهة مرؤوسيهم الذين يدركون حقيقة مصالحهم ولا يتصرفون إلا وفقها، كما أنهم يملكون مهارات" تنفيس أو فرقعة" هذه البالونات بأصغر الدبابيس.

إن البشر في كل زمان ومكان هم البشر، ولا يمكن لإنسان أن يرجح مصلحة على مصلحته، حتى أن القديسين والشهداء لا يضحون بالنفس أو

بالروح لمجرد التضحية، بل يفعلون ذلك طمعاً في مصلحة هـي أكثر أهميـة مـن وجهـة نظرهم من مصالح الدنيا، وتتمثل في سعيهم لكسب الآخرة والذهاب إلى الجنة.

أضف إلى ذلك أن هذا الشعار عندما تطرحه الإدارة، يجعـل الإدارة تلقـي بـالكرة (بالمسؤولية) إلى ملعب العـاملين، وكـأن تحقيـق أهـداف المنظمـة، كـما تـضعها سـلطة المنظمة، هي مسؤولية العاملين أنفسهم وحسب، وما على سلطة الإدارة، وبالتالي سـلطة المنظمة، إلا أن تحصد الثمار.

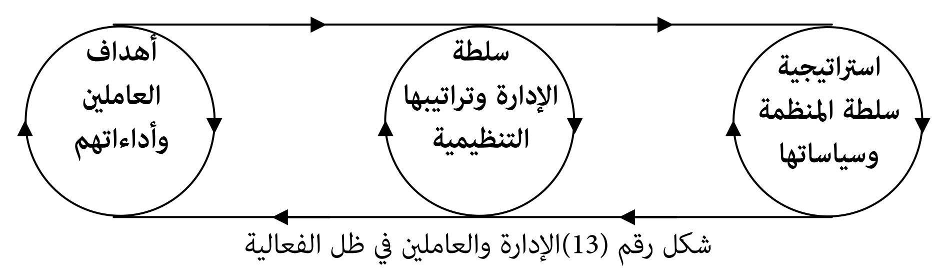
إن مثل هذا ألأمر يفرّغ العملية الإدارية برمتهـا مـن مـضمونها، ويـضع المنظمـة وأهدافها في مهب الريح، وأمام عمليـة غـير مـضمونة النتـائج. فالأصـل هـو أن لا نـدعو العاملين إلى المبادرة، وبذل ما يسعهم من جهد، أو غير ذلك من الدعوات التي تطـالبهم بعدم الوقوع في أي أخطاء، وأن يأتي العمل والإنتاج سليماً مئة بالمئة ومن المـرة الأولى... فهذه دعوات مهمة ومشروعة ولكنها بدون أرجل تمكنها من النزول إلى ارض الواقع.

إننا نعتقد أن الأهم من كل ذلك هو أن نـسأل كيـف نجعـل العـاملين يقومـون بهذه المبادرات؟ وكيـف يـستجيبون لهـذه الـدعوات بكـل حماسـة والتـزام؟ وأن نكـون قادرين على تقديم إجابات محددة وقاطعة.

إن ألإجابة على ذلك تفترض التحول عن الدعوات البلاغيـة والـشعارات الجوفـاء، والعمل على توكيد مطلب توحيد وربط الأهداف ولـيس ترجيحهـا،ثم تـوفير المتطلبـات والتراتيب اللازمة لتحقيقه حتى لا يتحول إلى مجرد بالون أو شعار تلقيه سلطة المنظمـة ،أو سلطة الإدارة ،على عواهنه إلى ملعب العاملين.

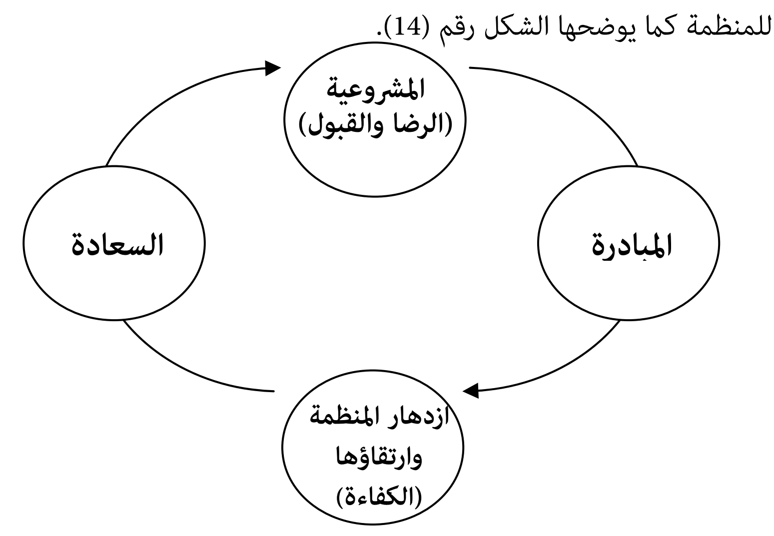
إنـه مطلـب ذو طبيعـة اسـتراتيجية، ولا يمكـن تحقيقـه إلا إذا أدركـت تلـك السلطات حقيقة البديهية المـشار إليهـا انفـا، ثـم أصـبحت تـربط حيـاة منظمتهـا وأحلامهـا مـع حيـاة العـاملين وأحلامهـم، وعملـت عـلى وضـع اسـتراتيجية عمـل توحيدية تتضمن جميع التراتيب التي تضمن تحقيق هذا التوحيـد. وكلـما أمكنهـا

أن تقوم بذلك بدقة وشمولية، كلما صار من الممكن تحقيق هذا المطلب ، وعندها تصبح العلاقة بين المنظمة، والإدارة، والعاملين، شبيهة بشكل السيارة ذات الدفع المزدوج (دفع أمامي ودفع خلفي) كما في الشكل:



شكل رقم (13)الإدارة والعاملين في ظل الفعالية

وإذا ما تحقق هذا الأمر، فإن الهم الأكبر لكل موظف أو عامل يصبح هو كيفية العمل على الحفاظ على المنظمة، وحمايتها، وتطويرها، والارتقاء بها وبإنتاجيتها، لأنه يعلم علماً يقينياً، بأن ذلك سينعكس على حماية استقراره الوظيفي، وعلى تطوره وارتقائه المادي والمعنوي، وبصورة إجمالية على سعادته. وهذا ما تؤكده وقائع الاستراتيجية وتراتيبها المرسومة والمعلنة للعاملين، وقد تم تجسيدها في صورة سياسات واقعية وواضحة ومحددة. وهذا ما يدعم حالة "المشروعية" (**Legitimacy**) (القبول والرضى) أكثر فأكثر، مما ينعكس مرة أخرى على مبادراته، والتعبير عن طاقاته الكامنة بصورة ملموسة، وهكذا ضمن عملية دائرية من المشروعية ومن الازدهار والارتقاء للمنظمة كما يوضحها الشكل رقم (14).



شكل رقم (14) دورة ترابط الأهداف بين المنظمة والعاملين

وهنا فإن الوصية الأولى الدائمة والموجهة لأصحاب المنظمات وكبار الإداريين تقول: اسأل أيها المالك، ويا أيها المدير الأعلى نفسك، هل تنشغل وأنت خارج مكتبك في الطريق إلى البيت أو إلى النادي أو... الخ، بهموم العاملين ومصالحهم؟ وهل تحلم بهم كيف يمكن أن يكونوا سعداء؟ فإذا فعلت ذلك، فإنك تكون قد خطوت الخطوة الأساسية نحو وضع استراتيجية عمل تحقق الفعالية في الإدارة وفي المنظمة.

أما الوصية الثانية والدائمة فتقول؛ تحسّس هموم العاملين وأحلامهم، فإذا وجدت أنهم يحملون همَّ المنظمة التي يعملون فيها، ويحلمون بها وبكيفية بقائها وارتقائها وهم في بيوتهم أو في أماكن حياتهم الخاصة أو...، فاعلم بأنك تملك استراتيجية تعامل إداري صحيحة وتحقق الفعالية، والعكس بالعكس.

ومما لا شك فيه أن العمل وفق هذه الفلسفة يفترض ،وبصورة تلقائية، أن يكون هناك ترابط وتوحد بين أهداف العاملين وبعضهم بعضاً بما يضمن تحقيق التعاون الإيجابي بينهم، وحتى لا تتحول علاقاتهم إلى نوع من الاضطراب أو التنافس والصراع الذي يهدد وحدة المنظمة، ووحدة فلسفتها واستراتيجية عملها. وهذا ما يمثل أهم المحاور الأساسية التي ينبغي مراعاتها في إطار أية تراتيب تنظيمية تتضمنها استراتيجية العمل المطلوب.

المطلب الثاني: التوحيد والربط بين أهداف المنظمة وأهداف المجتمع المحيط بها

(ثنائية أهداف المنظمة - أهداف المجتمع) والذي تتوجه إليه

بإنتاجها سلعاً كان أو خدمات.

ولتحقيق ذلك؛ ينبغي على المنظمة أن تدرك بديهية أساسية لا تقل أهمية عن البديهية الخاصة بعلاقاتها بالعاملين، ومفادها؛ أن المنظمة لا تعمل في الفراغ، وأن المجتمع للمنظمات هومثل الماء للأسماك، فهو الذي يمنحها فرصة الوجود وفرصة الارتقاء، فإذا لم تحترم المنظمات هذه الفرصة، وتكون قادرة على استغلالها بكل "دراية وحكمة إدارية" فإنها ستفقد الوجود. وهذا يعني

ضرورة أن تعمل المنظمة على الاقتراب من المجتمع الذي تعيش في وسطه، أو تتعامل معه، ولا تنتظر المجتمع حتى يقترب منها، لأنها هي الأحرص على حياتها.

إن الدعوة للإقرار بالمسؤولية أو الوظيفة الاجتماعية للمنظمات العاملة في المجتمع هي دعوة قديمة، وقد كان هناك دائماً كما يقول (دونكان) أشخاص يتزعمون حركات المسؤولية الاجتماعية للأعمال، وقد كان لهم أثرهم وأهميتهم التي لا يمكن إنكارها، ولكن الاستجابة لهذه الدعوات قد كانت شبه معدومة أو محددة من أصحاب المنظمات، لأنهم كانوا يعتقدون بأن ذلك لا يتم إلا على حساب حجم أرباحهم في النهاية.

إستمر هذا ألإعتقاد سائدا في المجتمع الليبرالي، بدرجة أو بأخرى، حتى مراحل متأخرة من القرن السابق، وبصورة أبرزت ضعف هذا النموذج مقارنة مع النموذج (J) الياباني الذي يؤكد على الوظيفة الاجتماعية للمنظمة، وهو ما أطلق عليه نموذج إدارة الجودة الشاملة، وهذا ما أدى إلى وضع علامات استفهام كبيرة حول فلسفة النموذج الليبرالي وإشكالياته وكيفية تجاوزها.

لقد اهتم فكر إدارة الجودة الشاملة وما اعقبه ، مثلما عرضت له المنظومة الفكرية الليبرالية ، بموضوع المسؤولية الإجتماعية إهتماماً ملحوظا وجاداً مع بداية الثمانينات من القرن المنصرم. ولكن؛عندما أصبحت تتضح حقيقة نموذج إدارة الجودة الشاملة وفلسفته التي تتناقض مع فلسفة النموذج الليبرالي وتراتيبه الإدارية المختلفة، ابتدأت حدة الحماسة له في التراجع، وبخاصة عن المعنى الشامل له،ومحتواه الفلسفي.واصبح جل الحديث عن المسؤولية الإجتماعية يتحول إلى مجرد مطالبة الإداريين بالتركيز على جمهور عملاء المنظمة (جمهور المستهلكين) باعتبار أنهم يمثلون الجهة التي يوجه إليهم منتج المنظمة (سلعاً أو خدمات)، وذلك لإنه يؤدي الى المساعدة على تحقيق أهداف هذه المنظمات أكثر منه للتعبير عن الوظيفة الاجتماعية كهدف في حد ذاته.

إن تحقيق هذا المطلب يفترض تحولا فلسفيا اساسيا يتوافق معه، كما يفـترض في المنظمات المعنية ان تقوم بتصميم استراتيجية واضحة وشاملة وواعية لأهداف المجتمع ألمحيط، ولشؤونه العامة، وهذا يفترض مراعاة أمرين أساسيين هما:

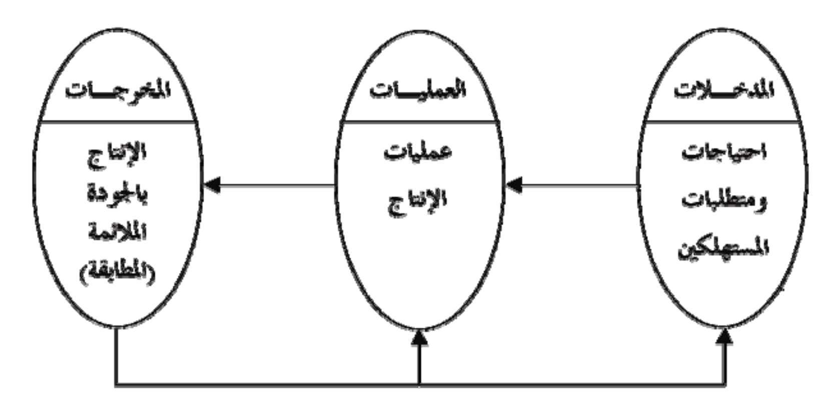
الأمر الأول: تحديد استراتيجية متفوقة للتعامل مع جمهور العمـلاء والمـستهلكين بالدرجة الأولى، وهنا فإنه يمكن التمييز بين أكثر من فهـم وأكـثر مـن اسـتراتيجية لـذلك، وأنه يمكن إيجازها كما يلي:

الاستراتيجية الأولى: وتركّز على الربط الوثيق بين المنتج وحاجات المـستهلكين بمـا يحقق رضاهم، وهذا ما يسميه (جورج، ويمرزكيرتش) بالنوعيـة (الجـودة) المطابقـة، أي التي تتطابق مع متطلبات الزبائن، وكما يقول (Faure and Faure) فإن تحقيـق هـذه الجودة يفترض:

* تحديد احتياجات ومتطلبات المستهلكين.

* تقديم مخرجات تلبي هذه المتطلبات.

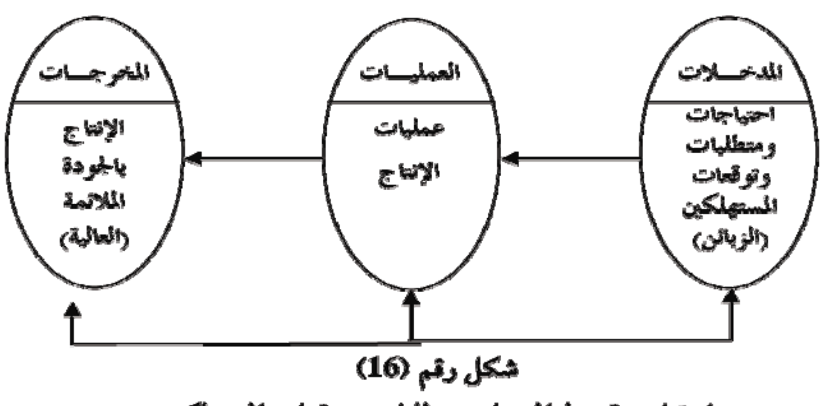
ويوضح الشكل التالي ذلك:



شكل رقم (15) استراتيجية المطابقة بين المنتجات ومتطلبات المستهلكين

الاســتراتيجية الثانيــة: وتـرى ضرورة عــدم الاهــتمام فقــط بمتطلبــات المستهلكين وحسب، بل تهتم أيضاً برصد توقعاتهم والعمل على تحقيقها، وقـد

أسماها (جورج، ويمرزكيرتش) "بالنوعية العالية" المتخطية لمتطلبات الزبائن. وهذه هي الاستراتيجية اليابانية في عملية إعادة بناء صناعتها. كما أنه قد أخذ بها من قبل القوات المسلحة في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا، كاستراتيجية مكنتهم من اختراع أدوات عسكرية تمكنهم من إنجاز دورهم العسكري من ناحية، وتمكنهم من الهيمنة على سوق السلاح العالمي من جهة أخرى. ويمكن تمثيل هذه الاستراتيجية كما في الشكل التالي:



شكل رقم (16)
استراتيجية ربط المنتجات بمتطلبات وتوقعات المستهلكين

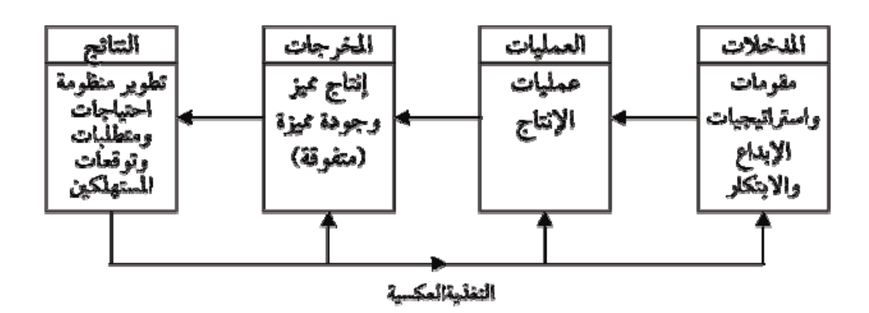
الاستراتيجية الثالثة: وترى أن هاتين الاستراتيجيتين تجعلان من احتياجات العملاء (المستهلكين) ومتطلباتهم وتوقعاتهم، المدخلات الأساسية التي تحكم عمليات الإنتاج. بينما نرى أن هذا الوضع الذي تقدمه هاتان الاستراتيجيتان لا يمثل في تقديرنا إلا فلسفة واحدة لفهم الجودة، هذه الفلسفة التي تبرز الجودة كمتغير تابع، أو كاستجابة لتلك المتطلبات أو التوقعات.

إننا نرى أن هذه الفلسفة، رغم أهميتها، إلا أنها تحكم على إدارات المنظمات، أو إدارات الجودة، بالتبعية وربما بالسكونية والعجز، إذا ما افترضنا أن متطلبات المستهلكين وتوقعاتهم تكون محددة وربما محدودة، وبخاصة في المجتمعات أو المناطق المتخلفة أو الأقل نمواً، أوبالنسبة للفئات التي تقع على المحيط، في المجتمعات الأخرى، حيث تكون احتياجات الناس وتوقعاتهم بسيطة ومتواضعة مقارنة مع الناس في مناطق المركز.

كما نرى اهمية أن يتم تصميم الجودة وتخطيطها على ضوء فلسفة مختلفة (فلسفة I)، ورؤية استراتيجية أبعد مدى(أستراتيجية التفوق)، فتسعى إلى تحقيق الإبداعات والابتكارات التي تؤدي إلى تقديم إنتاج مميز ومتطور، وجودة مميزة ومتطورة تفوق متطلبات المستهلكين، وتتخطى توقعاتهم، بل تتجاوز حتى أبعد نقاط خيالاتهم، الأمر الذي يؤدي إلى مفاجأتهم بذلك، وإحداث صدمة قوية في منظومة معارفهم واحتياجاتهم ومتطلباتهم وتوقعاتهم بدرجة تحثهم على تعديل هذه المنظومة، وتغييرها، والارتقاء بها، لتنسجم مع طبيعة المنتج الجديد المبتكر، ومع طبيعة الجودة المبتكرة، كما يستفزهم ويدفعهم للإقبال على هذا المنتج وطلبه واستخدامه.

كما أنها تمثل مفاجأة للمنافسين الموجودين في السوق الذين سيتم إرباكهم وتجاوزهم، وربما إلحاق الهزيمة بهم وطردهم من السوق. وإنه يمكن أن نسمي هذه الاستراتيجية باستراتيجية "الجودة المتفوقة باستمرار" و"الجودة المستديمة".

وبذلك تنقلب ميكانيكية العملية الإنتاجية المشار إليها آنفاً لتصبح كما في الشكل التالي:

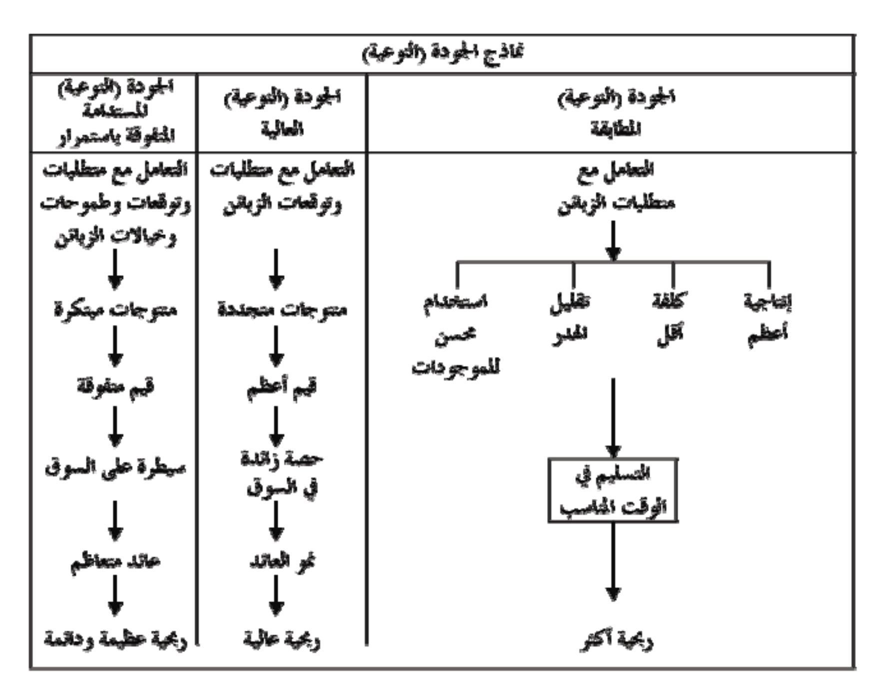


شكل رقم (17)
استراتيجية الإنتاجية بالجودة المميزة (المتفوقة)

وهكذا تصبح مساعي الإدارة حسب الاستراتيجيتين الأوليتين تتركز حول تفهّم متطلبات المستهلكين وربما توقعاتهم، ثم العمل على تطوير

إنتاجها، فتجعله متطابقاً مع المواصفات والمعايير المتفق عليها، وقادراً على إرضاء حاجات المستهلكين (الزبائن) وطلباتهم في كل وقت، وعلى ملامسة توقعاتهم والتعامل معها.

أما حسب فهمنا على ضوء الاستراتيجية الثالثة فإننا نرى أن الإدارة تصبح مهتمة بتوفير المبادرات والإبداعات والابتكارات ذات الخصائص المميزة التي تميز أداءً أو إنتاجاً معيناً بما يؤدي إلى الارتقاء بالمواصفات والمعايير المتعارف عليها، وبما يساعد على تقديم منتوجات جديدة ومبهرة، وتفوق توقعات المستهلكين في نوعياتها او في مواصفاتها، مما يؤدي في جميع الحالات إلى إجبارهم على إعادة تنظيم منظومة متطلباتهم وحاجاتهم وتوقعاتهم وتطويرها باستمرار.إنها استراتيجية التفوق التي تجبر المستهلكين على اللحاق بها. وفيما يلي بيان مقارنة بين النماذج أو الاستراتيجيات الثلاث:



شكل رقم (18) مقارنة نماذج الجودة

الأمر الثاني: إدراك حقيقة هامة مفادها؛ أن مضمون الوظيفة الاجتماعية التي نتحدث عنها، ومطلب توحيد ثنائية أهداف (المنظمة-المجتمع) لا يتوقف

عند المدى الذي تشير له هذه الاستراتيجيات بما فيها الاستراتيجية الثالثة، وإنما يمتد إلى ما هو أوسع من ذلك بكثير، وإلى الحدّ الذي تصبح المنظمات مطالبة أن تلعب دوراً مباشراً وواسعاً في تنمية المجتمع بجميع فئاته ومكوناته، وحماية مقومات بقائه وارتقائه، وسعادة أبنائه.

وهذا ما يستدعي من الإدارة أن تضع استراتيجية عمل تمكّنها من توكيد وتوحيد ثنائية (المجتمع – المنظمة)، وذلك بربط أهداف المنظمة بأهداف المجتمع ضمن احترام واضح لقوانين المجتمع وأهدافه، وسعي حثيث من قِبل الإدارة للقيام بوظيفتها الاجتماعية نحوه، والتعبير عن ذلك في صورة سياسات وإجراءات فعلية تؤكد مصداقية المنظمة والإدارة، والتأكد أن المجتمع قد فهم الرسالة فعلاً، وعندها سيكون من المتوقع أن تحقق المنظمة ثلاثية النتائج الاجتماعية الرئيسية كما يوضحه الشكل رقم (19)[*]:

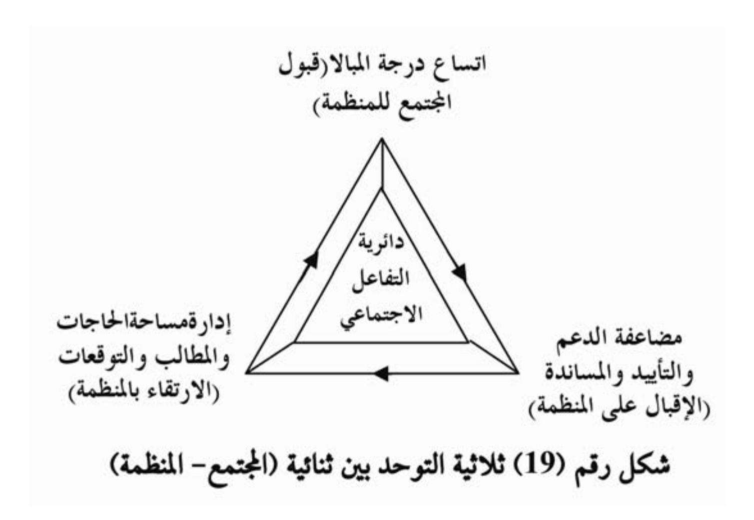
(*) يتصل هذا المثلث اتصالاً مباشراً وجوهرياً بالسياق العام للعملية السياسية (عملية صنع السياسات العامة على مستوى الدولة) فإذا نظرنا إلى العملية السياسية وخاصة في الدول الليبرالية فإننا نجد أن مدخلات هذه العملية تتمحور حول محاور ثلاثة ينبغي على صانعي السياسة مراعاتها، وبناء سياساتهم على أساسها وهي:

1- محور الطلب الذي يتشكل وفق مطالب المواطنين وتوقعاتهم، وكلما كانت العلاقة بين السلطة ومجتمعها علاقة وطيدة وقائمة على الثقة كلما أصبحت مطالب المجتمع وتوقعاته متوازنة ومتوافقة مع قدرات وطاقات الدولة ولا تضعها أمام تحديات لا تستطيع الإيفاء بمتطلباتها.

2- محور الدعم والتأييد أو الرفض والمجابهة، فكلما كانت السلطة قادرة على وضع استراتيجية بناء الثقة كلما اتسعت درجات الدعم والتأييد وانخفضت درجات المجابهة والعكس بالعكس إلى حد ما.

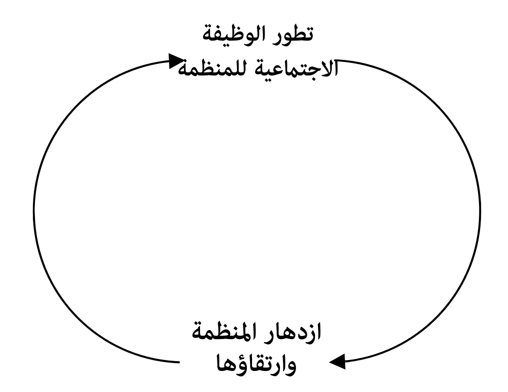
3- محور اللامبالاة، حيث قد يوجد قطاع مهم من المواطنين أو العملاء الذين يقفون موقف اللامبالاة من الحكومة ولهذا تأثير خطير على مستقبل الدولة والمجتمع، وأنه لا بد من الحرص على تقليص نسب اللامبالين وضمان انخراطهم لمصلحة الدولة.

وهذا ما يمكن أن تستفيد منه إدارات المنظمات في حقول الأعمال، حيث أن من أهم الأمور التي يمكن أن تعتني به أي منظمة من منظمات الأعمال في استراتيجياتها التسويقية هي التركيز على قطاع المواطنين اللامبالين لتوسيع حصتها في السوق من خلالهم لأن قطاع المباليين المتعاملين مع المنظمات المنافسة يكون قد شكل آراءه أو اتجاهاته التي تحتاج إلى جهد أكبر لتحويلها نحو المنظمة المعنية.=



شكل رقم (19) ثلاثية التوحد بين ثنائية (المجتمع- المنظمة)

إن الاهتمام بهذه المحاور، والقدرة على بناء مثلث التفاعل الاجتماعي، سوف يؤدي بالمنظمة إلى مضاعفة فرص ازدهارها وارتقائها، الأمر الذي يمكّنها من مضاعفة جهودها في التعامل مع أهداف المجتمع وتطلعاته، وتفعيل وظيفتها الاجتماعية، ليضاعف المجتمع إقباله عليها ودعمه لرسالتها، وهكذا في صورة دائرة مستمرة من الازدهار والارتقاء للمنظمة والمجتمع كما يلي:



شكل رقم (20) دورة ترابط أهداف المنظمة والمجتمع

= ولعلنا نذكر في هذا المقام بأن من أهم الأمور التي على السلطة العامة أو على مستوى السياسة بالنسبة للقوى السياسية في المجتمع إدراكها وهي تحاول أن توسع مساحة نفوذها أو عضويتها، أن تهتم أولاً بشريحة الناس غير المبالين، والعمل على تطوير مبالاتهم بما يتفق مع أطروحاتها وسياساتها أكثر من تركيزها على شريحة المبالين أساساً، لأن لهؤلاء قناعاتهم واتجاهاتهم التي حددت اختياراتهم ويصعب تعديلها أو تغييرها.

ومما ينبغي التركيز عليه في خلاصة هذا السياق، يتمثل في ضرورة أن تعمل المنظمة والإدارة ضمن هذه الاستراتيجية الشاملة، استراتيجية مثلث الأهداف وترابطاته بكل مصداقية، ولا بدّ أن يتلمس أطراف المثلث هذه المصداقية، ويستشعرونها في صورة سياسات وإجراءات تنفيذية، وإلا فإن ذلك سيقلب كل التوقعات إلى نقائضها، وستجد سلطة المنظمة والإدارة نفسها أمام نتائج لا تقل في تقديرنا عن الدمار. فالمصداقية في هذه الاستراتيجيات هي العمود الفقري في كل هذه الفلسفة.

يترتب على هذه الفلسفة عدة نتائج أهمها:

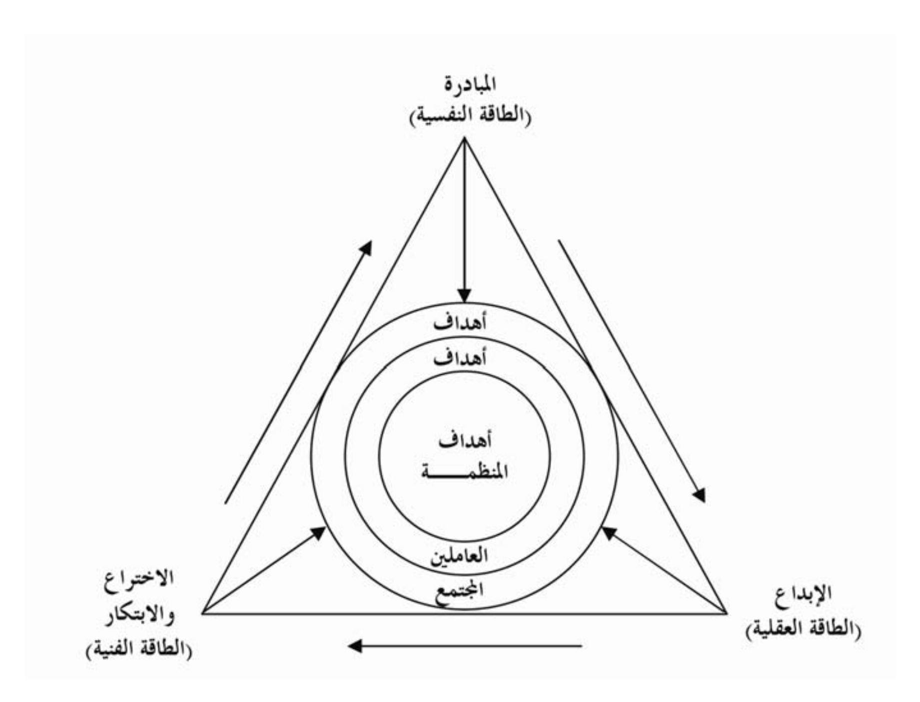
النتيجة الأولى: إن على المنظمة أن تقيم فلسفتها العامة وتمحورها حول قيمة تضمن هذه الترابطات والتفاعلات الإيجابية من جميع الأطراف أو القوى داخل المنظمة، وهذه القيمة لا يمكن أن تكون قيمة المنافسة (الصراع)، لأنه لا يعقل أن يتم الحديث عن توحيد أو الترابط في الأهداف وتبقى العلاقات بين أطراف العلاقة ذات طبيعة تنافسية أو صراعية، وبذلك يصبح المطلوب هو قيمة عكس قيم التنافس أو الصراع، وهي قيمة التعاون بكل ما يتصل بها من مضامين.

النتيجة الثانية: إنه لا بد من مشاركة العاملين في عملية وضع الأهداف، وتحديد استراتيجية توحيدها وربطها، حتى تكون النتائج واقعية، وتحقق الاستراتيجية غاياتها، ولا بد أن تكون المشاركة شاملة وحقيقية.

النتيجة الثالثة: إن على المنظمة أن تتلمس وبصورة مباشرة مصالح المجتمع وتقاطعاتها مع مصلحتها، وأن تعمل على تحقيق ذلك بصورة بارزة ومقنعة، بل إنه يمكن القول بأن على المنظمات أن تبحث عن إمكانية جعل المجتمع الذي تعمل فيه شريكاً معها في وضع

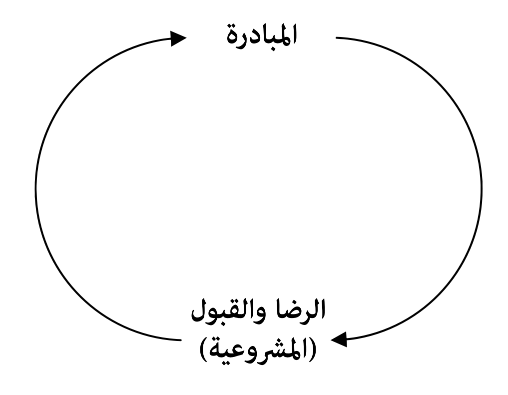
الاستراتيجيات المتعلقة بوظيفتها الاجتماعية، وذلك بالطرق أو الوسائل التي تجدها مناسبة.

ثالثا: تحديد وتوكيد الشروط الأساسية التي تضمن ازدهـار المنظمـة وارتقاءهـا وبقاءهـا واستمرارها في الحاضر وفي المستقبل.وتتمثـل هـذه الـشروط فـيما نـسميه بمثلـث "التطوير المستمر" كما يلي:



شكل رقم (21) ثلاثية التطوير المستمر

فالمبادرة، هي التعبير عن الطاقة النفسية للأفراد في علاقتهم بـالآخر، وهـي التـي توحد بين ثنائية (الذات- الموضوع) وتمثل تعبيراً عنها. إنها تنبثـق عـن الـنفس وتـدفعها لتتعامل مع الآخر (الموضوع) بما يخدم الغايات العليا للطرفين، وإن مفتاحها في تقـديرنا هـو الـرضى والقبـول (**Acceptance**) أو "المـشروعية" (**Legitimacy**) كـما في الـشكل التالي:



شكل رقم (22) دورة المبادرة والمشروعية

وهنا فإنه ينبغي إدراك أنه لا يمكن تحقيق هذه الـدورة، وضـمان اسـتمرارها، إلا إذا تم توفير الـشروط التـي تـؤدي إلى إطـلاق الـنفس مـن عقالهـا، وهـذا أمـر لا يمكـن تحقيقه بمجرد التمنيات الطيبة، أو الوصفات الفنية الدقيقة التي تقـدمها نمـاذج الإدارة القائمة على فلسفة الكفاية أو الكفاءة وبخاصة نظام الحوافز فيها.

صحيح أن أنظمة التحفيز المعمول بها في كثير من المنظمات الليبراليـة تـساهم في إطلاق نوع من المبادرات لدى بعض العاملين هنا أو هنـاك، إلا أنهـا لا تـضمن اسـتمرار روح المبادرة وازدهارها لدى جميع العاملين، وبخاصة ذوي الطاقات المحدودة الـذين لا يستفيدون كثيراً من نظم الحوافز. كما أنه لا يمكن التعويل على نظام الحوافز باسـتمرار وبخاصة في أوقات الأزمات حيث تجد المنظمات نفسها غير قادرة على تخصيص الحوافز المادية المناسبة مما ينعكس سلباً عـلى العـاملين وعـلى اسـتعداداتهم لتقـديم المبـادرات المختلفة(*).

(*) لسنا هنا في صدد تحليل جميع الأبعاد المتعلقة بنظام الحوافز المادية بحسب فلسفة الكفايـة أو الكفـاءة، ونكتفـي بـالقول أن مـنح الحـوافز الماديـة عـلى اخـتلاف صـورها وأسـاليبها لا يـضمن استمرارية أثر الحافز، وذلك لأن اسـتفادة العـاملين مـن الحـافز وتـأثرهم بـه يكـون في أول أيـام إعطائهم هذا الحافز، وبعد ذلك يتحول الحافز إلى عائد معتاد (إذا كان حافزاً ذا ديمومة) وبالتالي يضعف أثره تدريجياً، ولمّا كانت المنظمات مهما كانت قدراتها لا تستطيع الاستمرار في منح مزيد من الحوافز حتى في الظروف الطبيعية، فإن ذلك سيفقد هذا الأسلوب أثره الحقيقي.

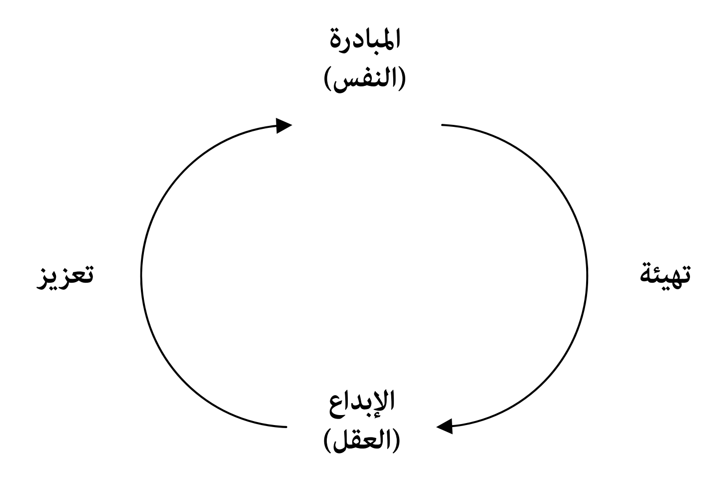
إن أهم ما يساعد على إطلاق روح المبادرة وتجسيدها بصورة دائمة ومستمرة لدى جميع العاملين هو توفير المطلبين السابقين المتعلقين بفلسفة توحيد الأهداف، وتحقيق استراتيجية توحيد الأهداف بصورة فعلية وأكيدة، حيث سيؤدي هذا تلقائياً إلى خلق الاستعدادات النفسية لدى العاملين باستمرار، والحماسة من أجل تحقيقها، مما يحقق دفعاً قوياً وتلقائياً لطاقة المبادرة والتي تمثل أهم الشروط التي تضمن إطلاق الطاقة الأدائية والإنتاجية التي تحقق الارتقاء بالحاضر وتحريكه نحو المستقبل.

أما الإبداع، فهو تعبير عن الطاقة العقلية لدى الأفراد، وتمثل النشاطات الإبداعية، التعبيرات الحقيقية عن الخصائص الطبيعية، ولا يعتبر الإبداع بذلك حكراً لبعض الأفراد دون الأفراد الآخرين، ولا حكراً لمجتمع دون آخر، أو عرق دون آخر، بل هو طاقة كامنة لدى كل إنسان عاقل، إلا أن للإبداع بيئته النفسية وبيئته الحضارية، فكلما توافرت شروط هاتين البيئتين بما يشجع إطلاق هذه الطاقة أصبح الإبداع ظاهرة حياتية مألوفة والعكس بالعكس.

تتمثل البيئة النفسية اللازمة للإبداع في توافر أهم مقومات المبادرة، حيث يرتبط الإبداع ارتباطاً أساسياً وتتابعياً بالمبادرة. صحيح أنه يمثل مرحلة أرقى إلا أنه مرحلة لاحقة، حيث لا يمكن للمرء أن يعبر عن أي ممارسات إبداعية في أي موضوع من الموضوعات إذا لم يكن قد شغل تفكيره أو اهتمامه بدرجة ملموسة بذلك الموضوع، أي أنه لا بد أن يبادر أولاً بالتعبير عن ذلك الاهتمام ليكون من المتوقع أن يقدم تعبيرات إبداعية ذات صلة بالموضوع المعني، فالإبداع لا يولَد من فراغ.

إن المبادرة هي التعبير عن مواءمة البيئة النفسية، وتفجر طاقتها مما يسمح للطاقة العقلية أن تتحفز وتعبر عن ذاتها في نتاجات وصور إبداعية، مما يؤدي بدوره أيضاً إلى تعزيز طاقة المبادرة ومساندة الحافز، وذلك ضمن عملية توحيدية عظيمة بين ثنائية (النفس – العقل).

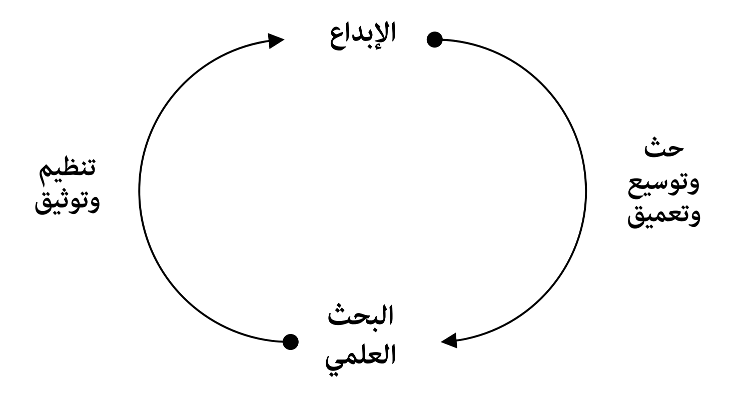
وخلاصة القول أن المبادرة تهيئ شروط الإبداع ليصبح الإبداع مدخلاً لتعزيز المبادرة، وهكذا ضمن دائرة مستمرة من التهيئة والتعزيز كما يوضح الشكل رقم (23).



شكل رقم (23) دورة المبادرة والإبداع

أما البيئة الحضارية اللازمة للإبداع فتتمثل بالدرجة الأساسية في توافر مقومات المعرفة العلمية، وأهمها ما يتعلق ببناء مراكز البحث العلمية، وبناء تقاليد رعاية العلماء والباحثين، وإعطاء المعرفة العلمية مكانتها الحقيقية والرائدة في حياة الأفراد والمنظمات والمجتمعات.

إن العملية الإبداعية تحتاج إلى توثيق وتعميق حتى يمكن أن تأخذ مكانتها الوظيفية في الحياة العامة، ولا يتحقق ذلك إلا بإخضاع الأفكار الإبداعية إلى بحث علمي يثبت مصداقيتها، وأن توفر مؤسسات ومناخات البحث العلمي يمثل أهم عوامل التحريض الحضارية للبحث على إطلاق الطاقات العقلية من عقالها، وكلما توسعت مساحة الإبداعات كلما ضغطت نحو مزيد من التوسع في مساحة توسعات البحث العلمي حيث تتعامل مع ذلك، وهكذا ضمن دائرة مستمرة من التوثيق والتوسيع كما يوضحه الشكل رقم (24) التالي.



شكل رقم (24) دورة الإبداع والبحث العلمي

يحرص بعض الباحثين، وبخاصة الليبراليين منهم، أو الناقلين عن الفكر الليبرالي والتجربة الليبرالية، او التابعين له، على ربط الإبداع بفلسفة المنافسة، والترويج لفكرة أنه لا بد من الأخذ بفلسفة الحرية، التي هي أساس فلسفة المنافسة، حتى يتم توفير المناخ الملائم لإطلاق الطاقات الفردية الإبداعية.

إننا ننبه إلى خطورة هذا الطرح وعدم دقته. صحيح أن الإبداع ينبع من الذات الفردية، ويفترض إحساساً مهماً بالحرية في التفكير، إلا أن تحفز هذه الذات لتعبر عن طاقاتها الإبداعية لا يفترض بالضرورة مناخاً تنافسياً، بل إن بعث الروح الجماعية من خلال استراتيجية شاملة وواعية للاشتراطات اللازمة لبعث هذه الروح قد يكون مدعاة لتفجير الطاقات الإبداعية الفردية لخدمة الجماعة التي تتوحد فيها ذوات الأفراد، بصورة أكثر قوة وكثافة.

ينبغي على الإداريين والبحثين وكذلك على الأفراد العاملين ان يدركوا حقيقة أن ترك الإبداع ليكون حالة فردية ضمن مناخ تنافسي أو صراعي قد يؤدي إلى جعل بعض الأهداف المقترنة بالإبداع ذات طبيعة سلبية وربما تدميرية حيث تمكن الأفراد المبدعين، أو الذين أمكنهم أن يسبقوا في التوصل لإبداعاتهم، من إحباط ذوات الآخرين وطاقاتهم المبدعة بالتفوق الساحق عليها، وفي ذلك إحباط وتعطيل خطير للطاقات الكامنة لدى هؤلاء الآخرين الذين كان من الممكن أن يأتوا بإبداعات أخرى مهمة في المستقبل لو لم يحدث

هذا التعطيل والإحباط.وليس ثمة شك في أن أي مجتمع أو منظمة في حاجة لجميع الطاقات والإبداعات لدى جميع الأشخاص الذين يعملون فيها وفي جميع الأوقات(*).

إن النظرة إلى ثنائية (الحرية- المنافسة أو الصراع) باعتبارها ثنائية تلازمية هي نظرة غير دقيقة، فالمنافسة تشترط الحرية، وبخاصة الحرية بمعناها المجرد والمطلق، أما الحرية فلا تشترط المنافسة، وبخاصة عندما يتم النظر إلى الحرية بمعناها العملي الحضاري ،الذي يفترض تنظيم قيمة الحرية، ووضعها ضمن أطر وضوابط تحد من إطلاقيتها التي يتعامل معها الفهم النظري المجرد، لتصبح قيمة ذات طبيعة اجتماعية ومنظمة في إطار غاية المجتمع في بناء الحضارة. وعندئذ فإن بناء النموذج الإداري الذي يركز على الطاقة الإبداعية يشترط بناء مناخ يحترم قيمة الحرية إلى الحد الذي لا يؤدي إلى الصراع ولا إلى اختراق القيمة الأساسية التي تحكم وجود الجماعة وترابطها.

يشير (أوشي" وليام،بلا تاريخ) إلى ذلك بوضوح ويقول نحن الأمريكان نعتقد بأن الإبداع ينبثق من العبقرية المبدعة للفرد، ولكن الواقع أن الشركات الأكثر إبداعاً وارتقاء بالمستوى التقني هي التي خاضت تجربة النوع (**Z,J**) من المنظمات.

وهكذا يصبح الإبداع مدخلاً مهماً وضرورياً لتعظيم قيمة الأفراد المبدعين، وقيمة المنظمات أو المجتمعات المنتمين إليها، مما يؤدي إلى توفير أهم

(*) يمكن بالقياس على ذلك ملاحظة أن احتكار الدول الصناعية للإبداعات والإبتكارات الأولى للثورة الصناعية وما تلاها، واستثمار ذلك في فرض هيمنة كاسحة على المجتمعات الأخرى ومنعها من المشاركة في عمليات الإبداع الحضارية،مما حال دون أن تساهم هذه المجتمعات مساهمة مباشرة في رفد حركة الحضارة، هذا في الوقت الذي توجد لديها طاقات كامنة تمّكن عند تو ظيفها أو الاستفادة منها من تحقيق إنجازات حضارية يسعد بها الجميع.إن طغيان الإعتقاد السائد غالبا لدى اصحاب القوة بأن العالم لا يتسع للجميع هو في تقديرنا أساس حركة الصراع الحضاري،ولعل في قصة قتل قابيل لهابيل مايكشف عن القانون الذي يحكم اصل هذا ألإعتقاد.

دعامات الحاضر، ومفاتيح المستقبل، ويمكن القطع بالقول أنه لا يمكن لمنظمة أو لدولة أو لأمة أن تفخر بحاضرها، أو تعبُر إلى مستقبلها بخطوات ارتقائية على طريق الحضارة أو التقدم والنصر، إلا إذا وفرت الشروط الإبداعية، والحضارية ضمن مواءمة استراتيجية شاملة.

أما الابتكار فهو تعبير عن الطاقة الفنية لدى الأفراد، وهو بذلك يختلف عن الإبداع إلا أنه مرتبط به ربطاً توحدياً يضمن وحدة ثنائية (الفكرة- الواقعة)، أو ثنائية (المعرفة- المهارة)، حيث لا يمكن أن يكون هناك حديث عن الابتكار إلا إذا سبق ذلك تعبيرات إبداعية تستحق الاهتمام، وتفترض التعبير عنها في صور تطبيقية، وهنا تتدخل "الطاقة الفنية" التي تصبح قابلة للتفجر والانطلاق لتعمل على بناء الأدوات والمعدات والأساليب والنماذج القادرة على وضع الإبداعات ضمن وظيفتها الحضارية. فالابتكار هو التوصل المادي إلى ما هو جديد عن طريق التطوير المنظم والتطبيق العملي لفكرة جديدة، وقد يتم ذلك بإحدى الطرق التالية:

أولاً: أن يكون الجديد بالنسبة للمنظمة ولغيرها من المنظمات، وذلك كإنتاج منتج جديد لم تعرفه المنظمة من قبل، ولم تعرفه المنظمات الأخرى في السوق.

ثانياً: أن يتم التجديد بصيغة التحسين النوعي كما هو مثلاً في حالة تحسين القهوة العادية إلى قهوة سريعة الذوبان... أو غير ذلك.

وقد يتم الابتكار بصورة جذرية وفجائية في حالة الابتكار الجديد، وقد يتم بصورة تدرجية في حالة القيام بإدخال تحسينات جزئية متتابعة بحيث تؤدي في النهاية إلى تغيير كبير.

وبالتبصر في هذه الأهداف المختلفة، ومحاولة التعبير عنها بمفهوم موحد يجمعها ليكون بمثابة الغاية العليا التي تحتكم إليها الإدارة أو الحقيقة الجوهرية لها، فإن الكاتب يرى أن أفضل تعبير لغوي يمكن استعماله للدلالة على كل

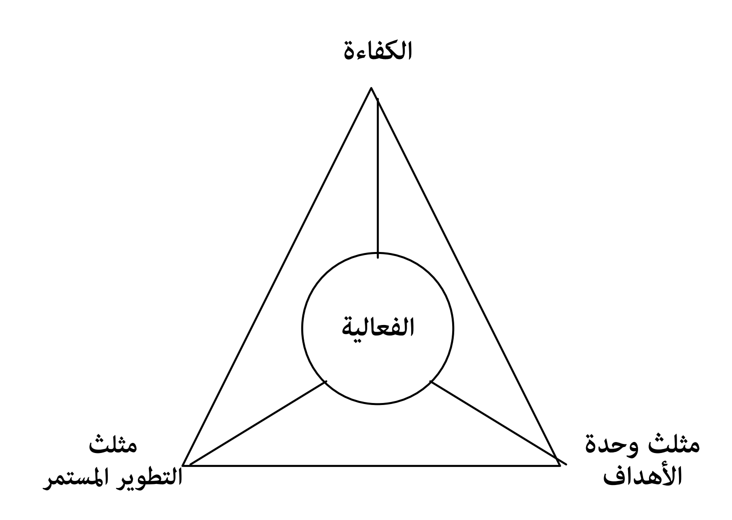
ذلك هو مفهوم "الفعالية **Effectiveness**" ليعرّف علم الإدارة بناء على ذلك بأنه "علـم الفعاليـة"، وتـصبح فلـسفة الإدارة هـي فلـسفة الفعاليـة، ونمـوذج الإدارة هـو نمـوذج الفعالية.

تنبغي ألإشارة هنـا إلى ان معظـم بـاحثي الإدارة وكتابهـا قـد إسـتخدموا مفهـوم الفعالية، وقد برز وتم تداوله في معظم أدبيات الإدارة وغيرهـا، إلا أنـه ظـل في تقـديرنا مشوباً بالغموض، وعـدم الفهـم والتحديـد إلى حـد كبـير، وغالبـاً مـا تـم تناولـه بـصورة مشوشة وربما مغلوطة.

إننا في هذا السياق نحاول أن نعطي هذا المفهوم دلالاته الموضوعية التي تنسجم مع دلالاته اللغوية وذلك يغض النظر عن اية مضامين أخرى، فيصبح مفهوما كليا ويمكن تمثيله، "كخلاصة لما سبق"، في المعادلة التالية:

الفعالية = الكفاءة + مثلث توحيد الأهداف + مثلث التطوير المستمر

وهذا مايوضحه الشكل التالي رقم(25):



شكل رقم (25) حول القيمة الجوهرية "الغاية العليا للإدارة"

كانت التجربة اليابانية في الإدارة طوال عقود عديدة تتوافق (الى حد كبير) مع فلسفة الفعالية بهذا المعنى، وكانت معظم مفردات النموذج الياباني الإداري تنسجم إلى مدى واسع مع مقتضيات تطبيق هذه الفلسفة، وهذا ما ساعد اليابانيين على تحقيق عملية نهوض سريعة وعظيمة خلال فترة تحولهم نحو التقدم، بدءاً من أواسط الستينات من القرن التاسع عشر، كما ساعدهم في النصف الثاني من القرن العشرين على إعادة تنظيم أنفسهم بعد هزيمتهم في الحرب العالمية الثانية، وتحقيق انتصارات ملموسة وواسعة في الحرب الاقتصادية المستمرة في السوق العالمية.

صحيح أن اليابانيين لم يقدموا نموذجهم بهذا التحديد، ولم يستخدموا مصطلح الفعالية للتعبير عن القيمة العليا التي يقوم عليها هذا النموذج، إلا أن المتابعات والتجريدات والتكييفات المختلفة للمضامين والترتيبات التنظيمية التي تم إقرارها، والعمل من خلالها، في التجربة اليابانية تؤيد هذا الاستنتاج وتؤكده.

أما في المجتمع الليبرالي فقد ظل هذا المفهوم (الفعالية) يستعمل للدلالة على أنه يعني التناسب بين المخرجات والمدخلات، أو يعني القدرة على تحقيق النتائج المطابقة للأهداف المطلوبة، وهذا فهم ناقص تماما، ويبدو انه ينسجم مع مفهوم الكفاية أكثر منه تعبيراً عن مضمون الفعالية حتى في سياقها اللغوي.(*)

أما الفعالية بالمعنى الذي قدمناه آنفاً، فقد نجده بدرجة أو بأخرى وبصورة ضمنية، في بعض الدعوات التي ابتدأت تبرز في المجتمع الليبرالي منذ

(*) لو نظرنا إلى المضمون اللغوي لكلمة (Effective) باللغة الإنجليزية، ولكلمة (فعّال) باللغة العربية فإننا نجد أن لذلك دلالة موضوعية قوية وتفوق كثيراً الدلالة التي ارتبطت بهذا المفهوم في استخداماتهم له. وهنا ينبغي التركيز على أن القضية ليست مجرد الاختلاف على مفهوم معين، بقدر ما هي تحديد المفهوم الذي يمثل الحقيقة الجوهرية (وحدة التحليل الأساسية) التي تركز عليها الفلسفة الإدارية برمتها، وأن التبصر في قاموس المفاهيم يؤكد عدم وجود مصطلح ذي دلالة على ما أشرنا إليه من تحديدات أفضل من مصطلح الفعالية.

اواخر سبعينيات القرن السابق، وتدعو للتحول نحو فلسفة إدارية جديدة هـي فلـسفة إدارة الجودة الشاملة.ويعود ذلك إلى عدة أسباب أهمها:

1- إلغاء قوانين التمييز العنصري، وتبنى قواعد حقوق الإنسان، مما سمح لفئـات السود في الولايات المتحـدة ألأمريكيـة برفـع أصـواتهم، والمطالبـة بديمقراطيـة الإدارة والعدالـة الاجتماعيـة، ليأخـذوا دورهـم في الحيـاة الإداريـة للدولـة ومنظمات المجتمع[**].

لقد كان ذلك بداية مهمة في الحديث عن الوظيفة الاجتماعية للمـنظمات، وعـن العلاقة الوطيدة بين قيم المجتمع وقيم الإدارة وضرورات التجسير بينهما، وقد مثل ذلـك مطلباً للتحول في التفكير الإداري من منظار مادي وحسب، إلى منظـار إنـساني اجتماعـي أشمل وأوسع.

2- بـروز مـدخل تحليـل الـنظم (System Analysis Approach)، والانتقـال بالتفكير في الظـواهر عـلى أنهـا ظـواهر نظميـة (Systematic) (كليـة)، وأنـه يصعب فهم الظواهر وأنظمتها وعملياتها وتطويرها إذا لم يتم التعامـل معهـا تعاملاً نظمياً. والنظام ليس مجـرد قـوانين وتعلـيمات، ولـيس مجـرد أفـراد أو جماعات، بل هو (كلّ) يتشكل نتيجة تفاعل عناصر متعـددة، ويفـترض لفهـم النظام فهم جميع هذه العناصر والعمل على تحديدها وتطويرها، كما يفترض فهم جميع قواعد تفاعلها وآلياته.

ابتـدأ هنـا تيـار الـضغط الفكـري ،وبخاصـة في عـالم الإدارة الغـربي،

(**) عندما كانت الإدارة الأمريكية تعمل بنموذج الكفاءة الـذي يقـضي مـن بـين مـا يقـضي بـضرورة التركيز على الكفاءات البشرية في التوظيف، وأن يـتم الاختيـار والتعيـين بأسـلوب المنافـسة، كـان قانون التمييز العنصري الذي يشمل التعليم والتدريب يفضي بالضرورة إلى تمكين المواطنين البيض من الكسب في عملية المنافسة لأنهـم أكـثر تعلـيماً وتـدريباً، وهـذا مـا يجعلهـم يـسيطرون عـلى الوظائف الرئيسية في أجهزة الإدارة الحكومية وغير الحكومية، مما أحدث خللاً واضحاً في التـوازن العام للبناء الاجتماعي (العضوي) لأجهزة الإدارة مثلما هو على مستوى المجتمع.

للتحول من التعامل الجزئي إلى التعامل الكلي، ومن الفلسفة الجزئية إلى الفلسفة الكلية (الشاملة)، وهو كما سنلاحظ تيار متعارض تماماً مع طبيعة الفلسفة الحضارية السائدة في هذه المجتمعات، ويمثل التحدي الأكبر، وربما المأزق الأكبر، الذي تواجهه هذه المجتمعات على الإطلاق.

3- جموح الحصان الياباني في عالم الاقتصاد، بدرجة أصبحت تبرز الحصان الأمريكي وأحصنة عديدة من الدول الغربية متخلفة وراءه. أدى ذلك إلى الانهماك في دراسة التجربة اليابانية، والانتهاء إلى أن التفوق الياباني يعود بالدرجة الأساسية إلى نموذج الإدارة الياباني وفلسفته التي يقوم عليها، والتي اقتربت كما ذكرنا من فلسفة الفعالية.

وانسجاماً مع هذا التوجه أصبحت تبرز دعوات التحسين، ضمن مسار آخر غير الدعوة للإصلاح الإداري أو التنمية الإدارية اللتين سادتا خلال العقود السابقة، وذلك نظراً لأنهما دعوات جزئية، وصار المدخل المطلوب للتحسين هو المدخل الكلي الشامل، فبرزت تسمية "إدارة الجودة الشاملة (**TQM**) وإدارة التفوق كتعبير يهدف إلى التعامل الشامل في المنظمة ومعها، بهدف التركيز على جميع مقوماتها لتطويرها وتحقيق "الفعالية". وبذلك صار التطوير الشامل هو المدخل الجديد الذي يطالب الفكر الليبرالي بالتعامل معه وتبنيه كشرط لتحقيق الجودة الشاملة، ولتحقيق تطوير في جميع محددات الأداء الأخرى.

وبرغم كل ذلك نجد أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة قد خضع في الولايات المتحدة بخاصة، وفي الدول الليبرالية والدول التابعة بعامة،إلى عملية تحريف مبرمجة، حيث لم يتم التعامل مع وصف "الشاملة" وفق دلالاته الموضوعية المقصودة فعلاً ضمن المفهوم الكلي "إدارة الجودة الشاملة"، بل إنه قد تم تفريغه

من هذه الـدلالات في بدايـة الأمـر، وأصبح يـتم حـصر إدارة الجـودة الـشاملة بـبعض المتغيرات الجزئية، كالاهتمام بالعملاء، أو بضبط جودة الإنتـاج،... كـما لـوحظ في مواقـع سابقة.إلى ان إنتهى الأمر إلى حذف كلمة شاملة نهائيا، وصار المفهوم الـدارج هـو"إدارة الجودة".

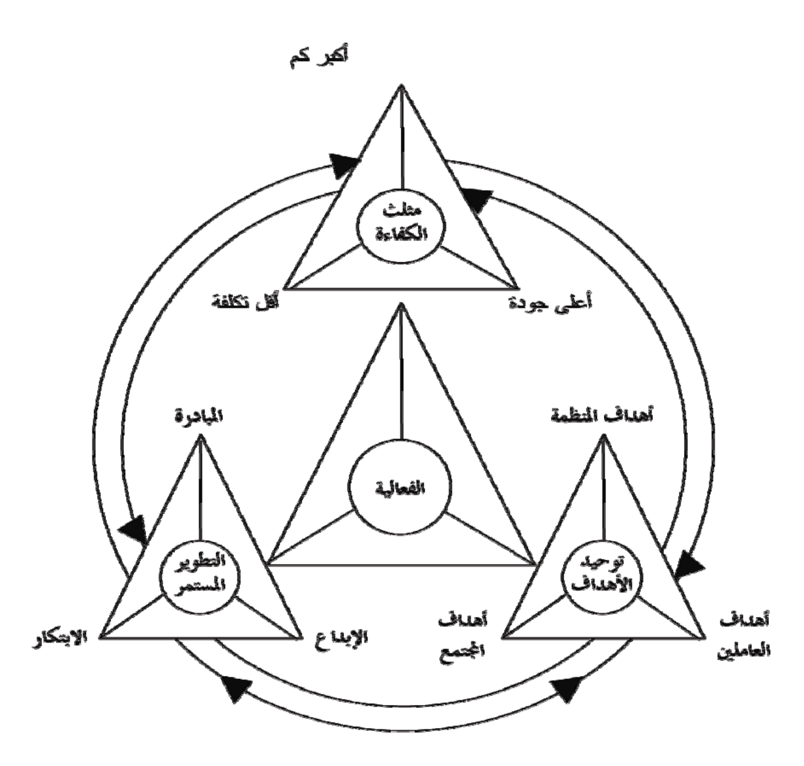
وتعمّـق هـذا التحريـف في صـورة دراماتيكيـة أكـبر، وذلـك نتيجـة لقـوة ضـغط المفارقــات الثقافيــة، حيــث تــم إهــمال كلمــة إدارة، وبــدأ التركيــز عــلى كلمــة "الجودة"(**Quality**) فقط. وذلك بإستخدامات وتراتيب إدارية وفنية هـي في حقيقتهـا اشبه بردة أو نكوص إلى "النموذج التيلري" مع استخدام لمصطلحات وتعبيرات جديدة.

تعرض(أوشي ،وليام،بلا تاريخ) في مواقع عديدة من كتابه أثناء حديثه عما أسماه (نظرية **Z**) إلى المقومات التي يقوم عليها نموذج الفعاليـة، وبخاصـة مـا يتـصل بمطلـب ربط وتوحيد الأهداف بين المنظمة والعاملين، وينظر إليه على أنـه مطلـب مهـم إلا أنـه مثالي (متناسياً بحكم ضغط الثقافة المحيطة به حقيقة التجربة اليابانيـة التـي جـسدت ذلك إلى حد كبير)، ويقول إن المـنظمات في نظريـة (**Z**) لا تعتمـد بالكامـل عـلى عنـصر الاتفاق في الهدف لضمان تحقيق النظام والإخلاص في العمل، وتعتمد بدلاً من ذلك على وسائل رمزية لتشجيع مواقف المساواة ومشاعر الثقة المتبادلة.

وإذ نؤكد عـلى أهميـة النظـر إلى نمـوذج الفعاليـة كنمـوذج متكامـل بـدون أية اجتزاءات، فإننا نـرفض أن نـدخل كـما فعـل "أوشي" في ترتيبـات ذات طبيعـة غامضة ومتاهيّة، وجزئية، والاعتماد عليها في بناء نموذج يفـترض أن يكـون نموذجـاً عالميـاً، حيـث لا يمكـن لأحـد أن يحـدد بالـضبط مـا هـي تلـك الوسـائل الرمزيـة الذي يعتمد عليها "أوشي". وعند مطالعة تجـارب الـشركات التـي نظـر إليهـا عـلى أنها تجسد نظرية (Z) نجد أن كلاً منها اعتمد على وسـائل رمزيـة تبـدو مختلفـة، وأن مـا تـم تحقيقـه مـن تحـسينات جـراء ذلـك لا يمكـن فهمـه عـلى أنـه يحقـق بناء إدارة الجودة الشاملة بالمعنى الموضوعي لها فعلاً. ولعلنا نـستطيع أن نلمـس

بوضوح حقيقة هذا الأمر لدى "أوشي" نفسه، وضمن تناقض واضح لديه، حيث يقول إن تغيير سلوك الفرد من خلال تغيير أحد مقاييس الأداء، أو تغيير طريقة احتساب الأرباح، يعتبر ضرباً من ضروب المستحيل، وأن الطريقة الوحيدة للتأثير على سلوك الفرد وتغييره تتمثل في تغيير الثقافة التي يعيشها ويعمل في ظلها.(أوشي ،وليام،بلا تاريخ)

خلاصة القول ؛أن فلسفة الإدارة الجديدة أو إدارة الجودة الشاملة أو إدارة التفوق أصبحت هي فلسفة الفعالية، وأن نموذج إدارة التفوق(I)هو "نموذج الفعالية"، وأن علم إدارة التفوق هو علم الفعالية. وأن تحقيق ذلك له اشتراطاته التي تفترض تغييراً فعلياً في الفلسفة العامة على المستوى الحضاري العام، وأنه يمكن تمثيل مفهوم الفعالية بصورة متكاملة وشاملة في الشكل التالي.



شكل رقم (26)
حول القيمة الجوهرية للظاهرة الإدارية
(القيمة العليا لنموذج I للتفوق الإداري)

الفصل الرابع

نماذج الإدارة الرئيسية والتوافقات الفلسفية

الفصل الرابع

نماذج الإدارة الرئيسية والتوافقات الفلسفية

مقدمة:

لقد لاحظنا أن قيمة "الفعالية" تبرز كقيمة إدارية عليا، لإن لها خصيصة توحيدية، وتمكّن أي منظمة تعتنقها، وتعمل على تجسيدها فعلاً في حياتها ألإدارية، من توحيد جميع الأضداد (مصالح وغايات السلطة، مصالح وغايات العاملين، مصالح وغايات المجتمع) داخلها، وتمكنها بالتالي من بناء نموذج إدارة التفوق فيها.وهنا فإنه لا بد من إدراك ملاحظتين مهمتين هما:

أولاً: إن هذه القيمة الجوهرية لا تتحقق بصورة تلقائية، ولا بمجرد الدعوة إلى العمل بها، ولا بتوفير التراتيب الفنية اللازمة لها. بل لا بد من توافرإشتراطات وتحولات ثقافية داخل المنظمات المعنية التي تسعى لتطبيق نموذج الإدارة بالفعالية، وذلك حتى يحدث نوع من التوحد أو التوافق الثقافي، بين ثقافة سلطة المنظمة، وثقافة الإدارة التي تديرها، وثقافة العاملين فيها.

ثانياً: أن تراعي سلطة المنظمة وإدارتها، وهي تقوم بتحديد اختياراتها الثقافية، اشتراطات الثقافة العامة للمجتمع الذي تعيش فيه المنظمة المعنية، وتتفاعل معه، فالقيم والمعتقدات المشتركة بين المنظمة والمجتمع، لا تتشكل بشكل عشوائي، وإنما هي دائماً مرتبطة بالعلاقات الاجتماعية السائدة، وبالإختيارات التي تديرها جهات السلطة المعنية، وتؤكدها، وتضفي عليها الشرعية.

فما هي تلك الاشتراطات؟

وهل يمكن أن يكون هناك نموذج عام لها؟

وما هي أهميتها على نموذج إدارة التفوق (I)؟

أسئلة هامة جداً سوف يحاول هذا المبحث أن يجيب عليها، لتمثل أهم قاعدة يحتكم إليها النموذج الإداري الفعّال، وتمثل الأساس الذي تقام عليه فلسفة **I** للتفوق.

مفهوم الثقافة ومحتواها الفلسفي (القيمي):

قد تتعدد التعريفات التي نجدها في ثنايا الكتب حول مفهوم الثقافة، وبرغم هذه التعددية إلا أنها لا تختلف عن بعضها اختلافاً موضوعياً ملموساً، بل اختلافاً شكلياً يعود في معظمه إلى المفردات التي يستعملها كل كاتب، أو إلى درجة الإجمال أو التفصيل التي يتم عرض التعاريف من خلالها. ومن أشهر التعريفات التي تقدم عادة، تعريف "إدوارد تيلور"، حيث يقول "إنها ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفنون والأخلاق والقانون والعرف والعادة، وغير ذلك من القدرات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في المجتمع".(تومبسون وزملاؤه،1997) ويعرفها "روبرت بيرستد" أحد علماء الاجتماع المحدثين أنها "ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما نفكر فيه، أو نقوم بعمله، أو نتملكه، كأعضاء في مجتمع".".(تومبسون وزملاؤه،1997) ويعرفها "هورتون وان هانت" بأنها "نظام متكامل من السلوك الاجتماعي الذي يسانده عدد من المبادئ والأفكار والقيم"، ".(تومبسون وزملاؤه،1997) ويعرفها (تومبسون وزملاؤه) بأنها "المركب الذي يجمع بين ثلاثة مفاهيم هي التحيزات الثقافية (القيم والمعتقدات المشتركة) والعلاقات الاجتماعية، وأنماط وأساليب الحياة".".(تومبسون وزملاؤه،1997)

إننا لا نجد بين هذه التعريفات ما يمكن إعتباره تعريفا جامعا وواضحا بصورة تدعونا إلى التمسك به وإعتماده، وذلك رغم ان كل منها قد ابرز بعض المتغيرات الأساسية اللازمة لبناء التعريف الكامل، وبخاصة تعريف تومبسون وزملائه . ولمزيد من التحديد والدقة والشمول لهذا المفهوم فإننا نرى بأن الثقافة منظومة كلية تتشكل من تفاعل ثلاثة منظومات فرعية وأساسية هي:

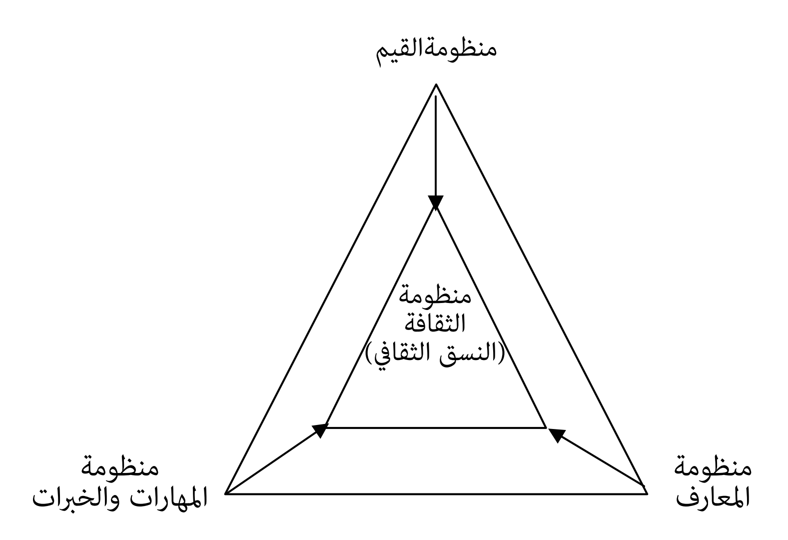
أولاً: منظومة القيم والمعتقدات التي يعتنقها الأفراد والجماعات، وعندما نتحدث عن ثقافة المجتمع، يصبح المقصود بمنظومة القيم بالدرجة الأولى تلك القيم، التي تعتنقها السلطة الحاكمة في المجتمع، وعندما نتحدث عن ثقافة المنظمة تصبح منظومة القيم هي بالدرجة الأولى تلك القيم التي تعتنقها سلطة المنظمة، وذلك بغض النظر عن وجود بعض المنظومات القيمية المختلفة لدى بعض الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع أو المنظمة، فالثقافة المقصودة هي الثقافة المسيطرة، وهي ثقافة السلطة السائدة.

أما إذا تم تركيز الحديث على مستوى الأفراد أو الجماعات، فإن منظومة القيم لدى الفرد أو الجماعة المعنية هي التي تمثل المقومة الأولى في ثقافاتهم، وغالباً ما تشتق من منظومة القيم العامة السائدة على مستوى المجتمع، وقد يتم اشتقاقها من خلال علاقات الأفراد الأخرى التي يقيمونها فتؤدي بهم إلى الإيمان بقيم معينة قد تأتي متعارضة مع القيم السائدة، وقد تكون الأساس في إحداث التنوع الثقافي داخل المجتمعات أو المنظمات، وربما في إحداث التغير الثقافي تغيراً كلياً.....

ثانياً: منظومة المعارف التي يتحصلها الأفراد والجماعات نتيجة التفاعل المستمر مع البيئة المحيطة بكل ظواهرها وموجوداتها، أشيائها وأحيائها. وتتضمن هذه المنظومة جميع المعلومات والمبادئ والقواعد العامة والنظريات العلمية والمفاهيم المتعلقة بالظواهرالمختلفة التي يتم التعامل معها.

ثالثاً: منظومة المهارات والخبرات بجميع أشكالها وأنواعها الاجتماعية (كالعادات والتقاليد)، أو الفنية، أو التطبيقية، التي يمارسها الأفراد والجماعات، وتحكم علاقاتهم الاجتماعية والمهنية في الحياة العملية أو العامة. وتشتق من منظومة المهارات؛ منظومة الأدوات والمعدات والرموز والطقوس والأساليب...إلخ التي يتم استخدامها، ويعمل بها للتعبير عن هذه المهارات.

ولا بد أن تتفاعل هذه المنظومات مع بعضها في صورة ثالوث متعاضد متكامل لتشكل معاً نسقاً أو نظاماً عاماً كلياً موحداً، يضفي على الأشخاص أو الجماعات أو المجتمعات طابعاً عاماً مميزاً هو الطابع الثقافي، ويشكل لدى كل منهم شخصيته أو هويته الخا صة، وهي الهوية الثقافية. ويوضح الشكل رقم (27) ذلك:



شكل رقم(27) منظومة الثقافة العامة

النموذج الليبرالي والتوافقات الفلسفية:

لقد كانت المجتمعات الغربية في مرحلة ما قبل الثورة الصناعية، وبخاصة ما قبل الثورتين الفرنسية والأمريكية في نهايات القرن الثامن عشر، تخضع لأنظمة الحكم المطلق، ولم يكن يوجد بعد أي منظمات ذات طبيعة بيروقراطية (كبيرة ومعقدة) سوى منظمة الدولة. وقد ترتب على الحكم المطلق أن هيمنت السلطة المركزية على مقدرات الدولة وسخرتها في الغالب لمصلحتها ومصلحة النخبة الحاكمة، مما جعل نمط الإدارة يتسم بالمركزية والاستبداد على مستوى المركز، وبالخضوع والانصياع على مستوى أفراد المجتمع.

صاحب ذلك انتشار الفساد الإداري والسياسي، وإلى المدى الذي أدى في النهاية إلى حدوث الثورات التي كانت تهدف إلى التخلص من هذه

الأوضاع، وبناء نظام جديد يقوم على قاعدة قيمة "الحرية" التي برزت كقيمة عليا في هذه المجتمعات، وذلك كردة فعل على قيم التسلط والاستبداد السابقة وكبديل لها.

إن عمق المرارة التي تجرعها الشعب في مرحلة الحكم المطلق الفاسد هو الذي جعل قيمة الحرية تقفز على رأس اختيارات المرحلة السياسية الجديدة، ظناً من رواد الثورة، أن ذلك هو الضمانة التي تحول دون العودة إلى مثل هذه الحالة لاحقاً.

وعلى الرغم من تمجيد قيمة الحرية وربطها بأسلوب الحكم الديمقراطي، إلا أن البنية العامة للسلطة السياسية في المجتمعات الغربية ظلت ذات طبيعة نخبوية أرسطوقراطية، نظراً لهيمنة هذه النخب على الأوضاع الاقتصادية، مما مكنها أن تقود عمليات الانتخاب والتمثيل السياسية، وتسيطر في الشارع السياسي، وتتمكن من القفز إلى مراكز السلطة تحت مظلة الاختيارات الديمقراطية، وهي في الغالب اختيارات خاضعة في معظمها لمشيئة فئات الدهماء التي يسهل انجرافها، والتحكم فيها من خلال مراكز النفوذ والهيمنة الاقتصادية التي كان يسيطر عليها البرجوازيون إبان الثورة الفرنسية والأمريكية، وأصبح يسيطر عليها الرأسماليون واصحاب الثروة في المرحلة المعاصرة.

ترتب على هذه التطورات "الديمقراطية" على المستوى السياسي تطورات مناظرة على المستوى الإداري، حيث تم بروز النظريات والمساهمات التقليدية التي أصبحت تركز على قاعدة الكفاية **Sufficiency** وبخاصة في مساهمات "ماكس فيبر" ودعوته لبناء نموذج البيروقراطية على مستوى منظمات الدولة والمجتمع.

إن التحول في هذه المرحلة نحو قيمة الحرية بمضمونها المعاصر لم يكن تحولاً شاملاً ولا فجائياً دراماتيكياً كما يبدو للوهلة الأولى، ولعل التحول نحو

مرحلة الكفاية أولاً، ثم إلى مرحلة الكفاءة، يمثل أهم مؤشر على أن عملية التحـول في هـذه المجتمعات قد تمت بصورة تدريجية. فالحرية في مرحلـة الكفايـة ظلـت محكومـة، الى حـد كبـير، بـسلطة أرسـطوقراطية عائليـة كـما الحـال في النمـوذج الأوروبي، وبخاصـة النمـوذج البريطاني، طوال العقود التي أعقبت الثورة الصناعية وحتى مرحلة أواسط القـرن العـشرين المنصرم، حيث كانت السلطـة العليا على مستوى الدولـة، وكـذلك عـلى مـستوى المـنظمات الكبرى، متمركـزة بأيـدي أبنـاء العـائلات التـي أسـست هـذه المـنظمات فأمـسكت بـالقوة الاقتصادية وبالتالي بالقوة السياسية، والذين كانوا بدورهم يفرضون منهجيـتهم عـلى جميـع العاملين معهم بصورة تبرز فيها الروح الأرسطوقراطية بأوضح أشكالها.

يؤكد ذلك "ألفريد تشاندر" أحد علماء تاريخ الإدارة بقوله إن العمليات الإداريـة في أغلب الشركات البريطانية الكبرى حتـى الحـرب العالميـة الثانيـة في أيـدي الرأسـمالية العائلية، وعندما توسعت هـذه الـشركات في الخـارج اسـتمرت الـسيطرة العائليـة ومـن خـلال صـلة القـربى أو الثقـة الشخـصية إلى حـد كبـير.(بارتلـت كريـستوفر، وجوشـال سومنترا،1994)

ولم تختلف البنية العامة للسلطة الـسياسية في المجتمـع اختلافـاً كبـيراً عـن هـذا النموذج الأرسطوقراطي العائلي، بل يمكن بالنظرة التجريدية الفاحصة أن يجـد الباحـث تطابقـاً ملحوظـاً، حيـث كانـت الـسلطة الـسياسية هـي سـلطة ذات طبيعـة نخبويـة أرسطوقراطية أيضاً.

أما في الولايـات المتحـدة الأمريكيـة فإننـا يمكـن أن نـستنتج نموذجـاً قريبـاً في جوهره، مختلفـاً في شـكله، عـن النمـوذج البريطـاني، حيـث يلاحـظ أن الهيمنـة كانت لمـا يمكـن تـسميتها "بالـسلطة" الأرسـطوقراطية الدسـتورية(*) عـلى مـستوى

(*) نقصد بهذا المفهـوم أن هنالـك هيمنـة أرسـطوقراطية عـلى الـسلطة في الولايـات المتحـدة بحكم ما يرتبه الدستور أو القانون من هيمنة فعلية لهذه الفئة بدءاً من الآباء المؤسـسين الـذين وضـعوا دسـتور الولايـات المتحـدة وحتـى الآن. حيـث تؤكـد الوقـائع أن خـوض الانتخابات الأمريكيـة سـواء لـرأس الدولـة أو لأعـضاء الكـونجرس تنحـصر إلى حـد كبـير=

المجتمع، والأرسطوقراطية القانونية على مستوى المنظمات، مع استمرار وضوح البناءات العائلية في كثير منها بدرجة أو بأخرى، أنها بناءات كانت أكثر حرصاً ووعياً بضرورة تشكيل ما يمكن تسميتها "طبقة حكم مشترك" تجمع بين أهل الثقة سواء كانوا من أبناء العائلات المالكة للمنظمات، أو من المديرين المتخصصين، الأمر الذي أسرع بوجود طبقة إدارية جديدة، إلا أنها كانت في طريقتها الإدارية متمسكة بالروح الأرسطوقراطية القائمة على الترفع والسيطرة التي مثلتها السلطة السياسية.

وهذا ما يؤكده أيضاً (مور، مور) حيث يقولا إن البيروقراطية كانت انعكاساً لمجتمع يتميز إلى حد كبير بتحكم الطبقة الاجتماعية للفرد في عمله وحياته، وإذا كان لبعض الأفراد الحق في تولي السلطة دونما غيرهم فمن الطبيعي أن تكون المنظمات على نفس الوتيرة.(مور ويليام، ومور هريت1991)

وعندما تم التحول الإداري نحو فلسفة الكفاءة لم يكن التحول في حقيقته نوعياً تماماً، ولم يشترط في تقديرنا تحولات نوعية في فلسفة المنظمة أو فلسفة المجتمع ذات الطبيعة الأرسطوقراطية والعائلية، وإن اشترط تحولات نسبية. فالفلسفة العامة السياسية (فلسفة السلطة) في هذه المجتمعات قد ظلت هي فلسفة الحرية، إلا أن ذلك قد اقترن إلى حد ملموس بحدوث توسع على المستوى السياسي في مساحة الديموقراطية والعدالة الاجتماعية، وحدوث تحولات نسبية في فكر السلطة الحاكمة عن المنهج الأرسطوقراطي لتعزيز مبادئ

=في أبناء هذه الطبقة او فيمن يكون تابعا لها وراضخا لمشيئتها. يساند ذلك ويؤكده طبيعة النظام الحزبي القائم على نظام الحزبين، وارتفاع تكاليف العمليات الانتخابية بحيث لا يمكن لأية قوةغير رأسمالية أو غير أرسطوقراطية أن تدخل هذا المعترك. ناهيك عن دور اللوبيهات السياسية والاقتصادية والدينية التي تلعب دوراً بارزاً وأساسياً في إدارة هذه العمليات والسيطرة في عملية اختيار رؤوس السلطة.

الديمقراطيـة الإداريـة، مـثلما صـار التوجـه لتعزيـز مبـادئ الديمقراطيـة الـسياسية والاجتماعية ملموساً ومطلوباً.

ويقول (مور، ومور) لقد أصبح في الثلـث الثـاني مـن القـرن العـشرين كثـير مـن العاملين يدرسون التعارض بين النظام الاجتماعي الذي يؤكد بعـض المبـادئ الديمقراطيـة كمبدأ التعليم للجميع، واستقلالية الفرد... وبين الهيكل التنظيمي الذي يؤكد التسلـسل الهرمي.(مور ويليام، ومور هريت1991)

كذلك الأمـر بالنـسبة للفلـسفة الاقتـصادية التـي كانـت وظلـت خـلال مرحلتـي الكفايـة والكفـاءة متمركـزة حـول مـا يمكـن تـسميتها الرأسـمالية الفرديـة، والميـل إلى الاستهلاك والرفاه الآني، مع بعض الاخـتلاف النـسبي، حيـث كانـت الرأسـمالية تبـدو في مرحلة الكفاية أكثر احتكارية(*)، منها في مرحلـة الكفـاءة التـي وسـعت حالـة المنافـسة، وجعلت من قيمة المنافسة قيمة عليا في حيـاة المـنظمات والأفـراد، وأصـبحت تـبرز مـع قيمة الحرية كأنهما وجهان لعملة واحدة.

يمكن أن نتلمس ذلك بالنسبة للفلسفة الاجتماعية أيضاً حيث ظل التركيز مستمراً على تجسيد روح الفرد، إلا أنه في هذه المرحلة يؤدي إلى رد الاعتبار بدرجة نسبية لهـذه الـروح التـي كانـت محـاصرة بـسطوة الـسلطة ومـصالحها، وروحهـا الأرسـطوقراطية، وبالقوانين والتعليمات الحرفية التي ظلت سائدة في مرحلة الكفاية. لقد تم العمل عـلى إطلاقها وفك حصارها إلى حد كبيرفي مرحلة الكفاءة حيث ابتدأ التحول إلى الحديث عن روح القانون بدلاً من حرفيته، وإلى النهج الديمقراطي بدلاً من الهيمنة الأرسطوقراطية.

(*) لا تمثل فلسفة الاحتكار تعارضاً مع فلسفة الحرية في هذه المجتمعـات كـما يبـدو للوهلـة الأولى، لأن الحرية المقصودة ليست هي حرية الأفراد الحقيقية، بل هي حرية السلطة في فـرض إرادتهـا وأهدافها ومصالحها على أشـخاص الإدارة وبقيـة المـواطنين أو العـاملين وفـرض الانـصياع علـيهم ليستجيبوا إلى هذه الإرادة. إنها حرية الأقوياء في مواجهة الضعفاء.

وبالطبع فإن هذا لا يعني الانتقال إلى مرحلة الحرية انتقالاً شاملاً وكلياً على مستوى المجتمع أو المنظمة، بل إن الخروقات الاجتماعية لم تزل قائمة وملموسة في ظل استمرار الاضطهاد والمحاصرة للأقليات بدرجة أو بأخرى، وبشكل أو بآخر، كما أن الخروقات الإدارية على مستوى المنظمات لم تزل واسعة.

يعبر عن ذلك "بري باسكرلا" بالقول؛ إن أحد الضمانات التي نعتز بها في أمريكا بشكل كبير هي حق كل شخص في الإفصاح عما يدور في خلده، ولكن حتى الآن لا يزال هذا الحق مسلوباً عند بوابة المصنع. وهذا ما يمكن ملاحظته على المستوى الاجتماعي والسياسي العام، ولعل مبادئ المكارثية وقمعها لليساريين أهم دليل على هذا الأمر..وكذلك الأمر فيما يتعلق بالمسلمين في الغرب بعامة وفي الولايات المتحدة بخاصة، وما يتعرضون إليه من مضايقات في مرحلة ما بعد الحادي عشر من سبتمبر. فالحرية . (مور ويليام، ومور هريت1991) المتاحة هي التي تنسجم مع المصالح والسياسات التي يفرضها أصحاب السلطة

وبناءً على كل ذلك، وفي ظل تعاظم الضغط لبناء نموذج إدارة الجودة الشاملة، ونموذج التفوق، أو نموذج الفعالية، يصبح من الملائم أن نتساءل عن أهمية التحولات التي ينبغي إحداثها في طبيعة الثقافة العامة السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية السائدة، والمتوافقة مع فلسفة الكفاءة، حتى يتم تطويرها وبناء الثقافة التي تتوافق مع فلسفة هذا النموذج أو فلسفة الفعالية.

وهنا، يستطيع المتبصر أو الباحث أن يدرك أن على المجتمع الراغب في بناء فلسفة نوعية جديدة في منظماته، وإعادة بناء نماذج الإدارة السائدة فيه على ضوء ذلك، أن يحدث تغييراً ثقافياً عاماً على مستوى السلطة والمجتمع، ثم على مستوى المنظمات العاملة فيه، وأن يتبنى فلسفة عامة جديدة تكون متوافقة في حقيقتها الجوهرية مع شروط واتجاهات هذا التغيير.

النموذج الياباني والتوافقات الفلسفية:

ابتدأت التجربة اليابانية انطلاقتها منذ أواسط الستينات من القرن التاسع عشر على يد حكومة "ميجي"، وقد كان المجتمع قبلها مجتمعاً مفككاً جغرافياً ومبعثراً في عدد كبير من الجزر، ومتصارعاً اجتماعياً ويعيش حروباً داخلية بين طبقة "الساموراي" التي كانت تمثل الطبقة العليا في المجتمع، وفئات المجتمع الأخرى، كما كان ضعيفاً وفقيراً من الناحية الاقتصادية، وبخاصة في ظل افتقار الخارطة اليابانية للموارد والثروات الطبيعية.إلا أن روح التحدي المخلصة التي وجدت لدى السلطة الجديدة قد كانت أقوى في إخلاصها ووعيها من جميع هذه التحديات، وانتصرت روح التحدي على كل عوامل التفكك والفقر والتخلف.

لقد بدأت التجربة بالبحث عن هوية فلسفية تضمن حشد جميع القوى والطاقات في اليابان، وتوجيهها لخدمة توحيد اليابان وبناء قوتها وقواعد نهوضها. وكما يبدو لنا فإن رجل السلطة كان مثقفاً مطلعاً، وذو بصيرة استراتيجية فذة تصل في مستواها بالتقدير الحقيقي والموضوعي لها إلى درجات الإعجاز. وكان من أهم ما توصل إليه أنه استشعر حقيقة القيم ومكانتها في حياة المجتمعات، وأنها هي القوة المحركة الأساسية فيها. كما أدرك أنه لا يمكن لليابان أن تحذو حذو الدول الليبرالية الغربية في اختيار قيمة الحرية كقيمة عليا ومحورية تحتكم إليها وتلتف حولها القيم الأخرى، وتبنى على أساسها الفلسفة العامة للدول والمجتمع، فالدول الليبرالية تتقدم على اليابان بمئات السنين، وأنها استطاعت أن تبني الثورة الصناعية، وبالتالي فإن إرادة التقدم الهادفة إلى اللحاق بهذه الدول، وإنهاء فجوة التخلف التي تفصل اليابان عنها، يفرض ضرورة بناء استراتيجية التحرك واختياراته بالاستناد إلى منظومة قيمية (فلسفة) مختلفة، فالبديهية والحكمة العملية تقول؛ إذا أردت أن تلحق بخصمك وتتفوق عليه، عليك أن تبحث عن مقومات وآليات تكون مختلفة عما لديه، وأن تكون أعلى قوة وقدرة وتصميماً على تحقيق النصر.

لقد اهتدى رجل السلطة في اليابان إلى فكرة مهمة مفادها؛أن التفوق على فلسفة الحرية السائدة في الغرب وهي الفلسفة التي تطلق طاقة الفرد لا يكون إلا بإعتناق فلسفة مختلفة تطلق طاقة الجماعة. كما إهتدى وبصورة عبقرية، إلى قيمة المساواة الاجتماعية، وركز اختياره الرئيسي حولها لتكون هي القيمة الجوهرية العليا التي تحكم الفلسفة العامة في الحياة اليابانية وهي التي ينبغي إعادة بناء نظام العلاقات العمودية والأفقية داخل اليابان على أساسها، ولتكون القيمة القادرة على حشد الطاقة العامة للمجتمع، وتوحيدها من أجل الوصول إلى غايات التنمية والتقدم العليا، وإلى اللحاق بالمجتمعات الليبرالية التي تحتكم إلى قيمة الحرية وإلى طاقة الأفراد فيها.

كما اهتدى إلى قيمة التعاون لتكون هي القيمة العليا التي تحكم العلاقات الوظيفية أو علاقات العمل داخل المنظمات، وتضمن الانسجام والتوافق مع قيمة المساواة، ومع هدف حشد الطاقة العامة. وذلك على عكس قيمة المنافسة أو الصراع التي ترتبط بقيمة الحرية في النموذج الليبرالي.

وكما يلاحظ من فهم التجربة اليابانية فإن رجل السلطة الياباني قد اعتبر أن التوافق بين هذه القيم وانتظامها في منظومة موحدة ومتكاملة يمثل الأساس الذي يتم على ضوئه تحديد النموذج السياسي والإداري والاقتصادي.. الذي يستطيع أن يحقق الانطلاقة المأمولة.(*) وأنه يمكننا أن نتلمس أبعاد هذه

(*) تؤكد الدراسات للتجربة اليابانية أن السلطة اليابانية في عهد أسرة "ميجي" قد أخذت المضامين الفلسفية عن الفيلسوف الألماني "نيتشه" الذي انشغل كغيره من الفلاسفة الألمان بالتفكير في الأسس التي تضمن توحيد ألمانيا وجعلها دولة قوية ومتقدمة، ويشار إلى أنه قد تمت ترجمة مساهمات نيتشه إلى اليابانية وطبعها عدة طبعات وبملايين النسخ ليتم تربية الأجيال اليابانية على ضوء ما تتضمنه من قيم.

ولعل عظمة اختيار حكومة ميجي لقيمة "المساواة الاجتماعية" تكمن في أنها لم تأخذ بالمساواة بمفهومها الشامل كما فعل اليساريون، رغم أنها قد تسلمت السلطة في مرحلة تعتبر هي مرحلة بداية الذروة في انتشار الفكر الشيوعي التي ابتدأت قبل عشرين سنة في عام (1848) إثر صدور البيان الشيوعي والذي تتمحور حول قيمة عليا هي قيمة=

التوافقات بصورة أوضح وأوثق من خلال المتابعة المقارنة بين النموذجين (**L**) الليبرالي و(**J**) الياباني.

النموذج الليبرالي والنموذج الياباني (مقارنات ومفارقات):

تكشف المتابعة الموضوعية لهذين النموذجين اللذين فرضا هيمنتهما الملموسة على حركة الإدارة المعاصرة عن حقيقة التوافقات الثقافية داخل كل نموذج منها، في الوقت الذي تكشف عن مفارقات عميقة عند مقارنة كل منهما مع الآخر، وقد انعكست هذه المفارقات بصورة واضحة على مسارات المنافسة والصراع المحتدم بينهما ونتائجه.

مفارقات الفلسفة ومحاورها: تستغرق معظم الدراسات التي أولت اهتماماً بطبيعة النموذج الإداري الليبرالي، وبخاصة النموذج الأمريكي، وأسباب ضعفه في عملية المنافسة أمام النموذج الياباني في بحث تفاصيل هذه الأنظمة ومفارقاتها، مما جعلها تنزلق إلى دراسة الفروع بدلاً من الأصول، أو دراسة المظاهر أو النتائج بدلاً من العلل والأسباب، الأمر الذي أدى إلى إضفاء قدر واسع من الغموض على عمليات التحليل، وأدخل الجميع في متاهة مضللة إلى حد كبير.

وللخروج من هذه المتاهة فإننا ندعو إلى ضرورة إدراك أن قوة وتماسك أي مجتمع أو أي منظمة تعتمد على طبيعة الفلسفة العامة التي يقوم عليها، ومنظومة القيم التي تتشكل على أساسها هذه الفلسفة، وبخاصة القيمة

=المساواة، بل أخذت بالمضمون الاجتماعي فحسب دون المضمون الاقتصادي. وكما يبدو لنا فقد أمكن ببصيرة وعبقرية واضحة إدراك وتمييز الخيط الفاصل بين المساواة الاجتماعية والمساواة الاقتصادية التي يتمحور حولها الفكر الشيوعي واليساري برمته، وأن يدركوا أن المساواة الاقتصادية تتعارض مع غاية توحيد الطاقات والجهود للمجتمع الياباني لأنها قد تدفع في اتجاه إضرام الصراعات الداخلية على أساس طبقي، وذلك على خلاف المساواة الاجتماعية التي تتوافق مع هذه الغاية ولا تتعارض معها.

الجوهرية فيها، هذه القيمة التي تحتكم إليها بقية القيم الأخرى وتلتف حولها. فكلما كانت هذه القيم قادرة على حشد القوة أو الطاقة العامة للمجتمع ومنظماته، كلما أمكن الانتقال نحو الغايات الأساسية وتحقيقها، والعكس بالعكس.

وبالتالي فإن المدخل الرئيس لبحث أي مفارقات بين النموذجين الأمريكي والياباني، وعقد مقارنات بينهما، هو المدخل الفلسفي، فالفروق والتمايزات هي بالدرجة الأولى فروق وتمايزات فلسفية اكثر منها فروقات فنية، وتشمل جميع مكونات المنظومة الفلسفية في الدولة، والمجتمع، والمنظمات، والإدارة.

لقد احتكم النظام الثقافي والحضاري الغربي، وبخاصة النظام الأمريكي منذ الثورة الأمريكية، إلى قيمة عليا ومحورية أضفت عليه خصوصيته، وأصبحت جميع الحياة والتنظيمات على جميع المستويات، وفي جميع المجالات، تتلون بلونها وهي قيمة الحرية، وبذلك أصبحت الفلسفة العامة هي فلسفة الحرية وأصبح النظام العام للدولة والمجتمع هو نظام الحرية "النظام الليبرالي".

اختلف الوضع في النظام الياباني الذي تمكن من بناء منظومة قيمية عامة تقوم على قيمة المساواة الاجتماعية والتعاون والتوحد الاجتماعي من أجل بناء القوة وتحقيق النصر، وأصبحت الفلسفة العامة هي فلسفة المساواة والتعاون والوحدة. فالمجتمع الياباني المعاصر كما يقول (رايشاور) يؤمن إيماناً شديداً بالمساواة التي تبدو واضحة في معظم المجالات، وقد ابتدأ كسر نموذج عدم المساواة في عصر "ميجي"، وكان تحقيقه ضرباً من الإعجاز، وإنه يمكن القول بأن تأكيد اليابانيين على الشخصية الجماعية، وتوافر إرادة سياسية مخلصة لجميع الشعب، قد أدى إلى زوال الشعور بالتمايز اجتماعياً وسياسياً، وقد تم تعزيز ذلك من خلال نظام التعليم العام الذي يضمن تعليماً متماثلاً للجميع دونما تمييز إطلاقاً. ويستطيع الملاحظ أن يرى أن اليابانيين جميعاً لا يحددون هويتهم على أساس طبقي أو اجتماعي (عائلي ...الخ)، وقد أبرزت

دراسات اقتصادية أن اليابان هي أقل الدول الصناعية التي تتسع فيها الفجوة بين الأغنياء والفقراء.(رايشاور، ادوين،1989)

أدى العمل بفلسفة الحرية في النظام الأمريكي إلى تعميم هذه القيمة في جميع المنظمات الوطنية، وأصبح النموذج الإداري الليبرالي محكوماً بهذه الفلسفة وتم التركيز فيه على قيمتي الكفاية والكفاءة. مما انعكس بصورة مباشرة على جميع التراتيب التنظيمية والإدارية التي يقوم عليها النموذج، وذلك توكيداً لبديهية التجانس بين ثقافة المنظمات والثقافة المجتمعية المحيطة.

كذلك الأمر بالنسبة للمنظومة الفلسفية العامة اليابانية التي تمت ترجمتها على مستوى الدولة والمجتمع بمعظم فئاته ومنظماته، كما تم تصميم النموذج الإداري الياباني بجميع تراتيبه الإدارية والتنظيمية بما يتفق ويتطابق مع هذه الفلسفة، ويعمل على توكيدها، والمحافظة عليها، باعتبارها الأساس الذي يميز هذا النموذج، ويضمن اتساقه، وفيما يلي بيان بأهم النتائج التي تترتب على كل نموذج وبأبرز المفارقات بينهما، وملامح مأزق النموذج الليبرالي الأمريكي:

1-إن الفرد هو محور التركيز في حياة المجتمع الأمريكي بشكل خاص والغربي بشكل عام، وكذلك في حياة المنظمات الوطنية العاملة، بينما تبرز الجماعة في المجتمع الياباني كمحور للتركيز وكوحدة للتحليل الأساسية فيه، وكما يقول (ثارو، ليستر،1995) فإن مصدر قوة اليابان يكمن في ثقافتها الداخلية المتماسكة القوية والقادرة على صهر جميع الأفراد مديرين ومهنيين في فريق متجانس، أما في الولايات المتحدة فإن المجتمع لا يهلل إلا للفرد "الصائد" المنفرد "رامبو"، حيث يمكنك ببساطة أن تلاحظ في أمريكا أن عديد من القاعات ترفع وتخلد أسماء أفراد تفوقوا في مجالات النشاط، ولكنك لا تستطيع أن ترى في أي مكان إشادة بعمل أنجزه فريق متكامل.

يؤكد ذلك "جورج لودج" أستاذ الإدارة بجامعة هارفرد بقوله؛ إن الشكل الفردي الأنجلوساكسوني أصبح يواجه الصورة الرأسمالية الألمانية واليابانية التي تركز على القيم المجتمعية.(ثارو، ليستر،1995)ويقول (رايشاورأدوين،1989)؛ اليابانيون في معظم الأحوال يقومون بأعمالهم –أكثر من الغربيين- في مجموعات، ويدركون أنهم يعملون بهذا الأسلوب الجماعي، بينما نجد الغربيين يؤكدون على الاستقلال والفردية... وقد أضفوا على مفهوم الفرد المستقل صفة الكمال، قبل الله والقانون، والمجتمع... إن انتساب الفرد للفريق أو للجماعة من أهم الأمور في اليابان، وأن حب اليابانيين لتأكيد انتمائهم للجماعة قد يفوق الواقع نفسه... والمثل الأكثر شيوعاً في المجتمع الياباني يقول أن "الظفر الذي يخرج من الإصبع يسقط على الأرض".

أدى هذا التوجه الجماعي، في اليابان إلى تكريس الحياة التعاونية بين الجماعات والمنظمات، أما في الغرب فقد بلغ تيار الفردية درجة من التطرف الذي أصبحت الحياة المدنية نتيجة له، موحشة تتسم بالانعزالية. وهنا وفي ظل هذه المفارقة الأساسية، ألا يجد النموذج الغربي (الأمريكي) نفسه أمام مأزق لا يسهل التغلب عليه، وهو يتحدث عن اشتراطات إدارة التميز أو إدارة التفوق، التي تفترض الجماعية وتتنافى مع الفردية؟؟

2- إن القيم الجوهرية التي تحكم علاقات المنظمات الداخلية أو الخارجية في المجتمع الأمريكي، هي قيم الصراع والمنافسة، وأن البقاء للأقوى أو للأصلح، الأمر الذي لا يسمح بتكوين فرق عمل، أو بناء روح عمل جماعي أو تعاوني في هذا النموذج. وكما يقول (ثارو) "لا يعتبر العمال أعضاء في فريق في المنظمات الأمريكية، لأن علاقات الخصومة بين العمال، وبين العمال والإدارة، جزء من النظام"،(ثارو، ليستر،1995).

أما في اليابان فإن النموذج يتميز بسيادة قيم المشاركة وروح الفريق على مستوى العلاقات الداخلية في كل منظمة، وقيم وحدة الاتجاه والمصلحة العامة المشتركة على مستوى العلاقات بين المنظمات الوطنية والأفراد في المجتمع، وأن

قيمة المنافسة والصراع ممنوعة، بـل ومحرمـة، إلا في علاقـات اليابـانيين مـع المـنظمات والمجتمعـات غـير اليابانيـة. ويـبرز ذلـك(**Shin Ichi & Arthur Whitehill ,1984**) بقولهما إن اليابان لا تشهد أي صراعات بين الجماعات الاجتماعية ولا بين المنظمات.

ويقول (ثارو) إن المنظمات التـي تعمـل بفعاليـة لتـوفير الأمـن، وتعزيـز تـضامن الفريق، تحصل على مستخدمين أكثر توجهاً نحو مركز نشاطهم، وأكثر اسـتعداداً وتأهبـاً لمضاعفة الجهد لخدمة أهداف المنظمة، وأكثر استعداداً للتضحية بمصالح ذاتية من أجل تحقيق مصالح المنظمة التي تنعكس على مصالحه في النهاية"،(ثارو، ليستر،1995).

ينعكس هذا الواقع على تأصيل المفارقة الـسابقة، وتعميـق الفرديـة في النمـوذج الليبرالي الغربي، والجماعية في النموذج الياباني، وكما يقول (بـرايبروك ديفيـد،1986)) ؛إن التنـافس في البحـث عـن وظـائف وأعـمال وامتيـازات، أو التنـافس للحفـاظ عليهـا، أو التنافس حول بعض المصالح الأخرى، ستدفع غالباً إلى التـضحية باعتبـارات الـصداقة(اي التضحية بالقيم الجماعية). ويقول؛ لقد فـشلت المنافـسة أن تتوافـق مـع المثـل الأعـلى الوثني لمفهوم المجتمع باعتباره مجموعة من الأصدقاء، أو المثل الأعلى المـسيحي القـائم على مبدأ الأخوة أو الزمالة الروحية بين الناس.

يؤدي هذا كما يقول "أوجست كونت"، إلى انتفاء الشرط الـوظيفي لأي مجتمـع ممثلاً في إجماع أفراده على نظام للقيم يضمن ترابطه وتماسكه، أما الأفكار المتنافـسة أو المتـصارعة بـين النـاس فـلا تـؤدي إلا إلى انهيـار هـذا المجتمـع.(ثومبـسون، ميتـشيل واخرون،1997)

وهذا ما دعى إليه "بارسونز" بمطالبته بضرورة وجـود نظـام عـام مـشترك للقيم، وأن الوحيد الـذي يفـسد التـوازن الاجتماعـي هـو الفـرد المنحـرف الـذي

لديه ميل للتصرف على نحو يتنافى مع واحد أو أكثر مـن الأنمـاط المعياريـة المؤسـسية. .(ثومبسون، ميتشيل واخرون،1997)

3- إن النموذج الليبرالي الأمريكي يعاني على جميع مستويات العاملين من ضـعف الالتزام العام بأهداف المنظمات أو المجتمع، وسياسـاتها. وغالبـاً مـا يلجـأ الإداريـون إلى فرض الالزام بدلاً من ذلك لضمان الحدود الدنيا من دورات عجلة الحياة، وتبقى جميـع العمليات خاضعة لمبادرات الأفراد التي لا يمكن لأحد التكهن بمواقيتهـا، ولا باتجاهاتهـا، ولا بقوة دفعها، وذلك على خلاف الوضع في النموذج الياباني الذي تؤكـد تقاليـد العمـل فيه، وقواعد الفلسفة العامة، ضرورة التزام العـاملين الـصارم، التزامـاً قائمـاً عـلى الـرضى، حتى ولو كان لدى أحدهم وجهة نظر مختلفة عما ينتهي إليـه الحـوار والمناقـشة، فإنـه يتنازل عن وجهة نظره وينخرط كما يقال في إطار" القطيع".

يـشير إلى أهميـة ذلـك (بارتلـت وجوشـال) في حـديثهما عـن أسـس بنـاء نمـوذج الشركات العالمية عابرة الحدود بقولهما؛ إن على الشركات عابرة الحدود أن تحتفظ بروح معنوية عالية لموظفيها، وأن تخلق إحساساً بالتوحد على جميع مـستوياتها، وأن تتحـرك لما هو أبعد مـن إعـادة بنـاء الأصـول وإعـادة صـناعة العمليـات الإداريـة، وأن القيـادة الإدارية مطالبة أن تتأكد من الالتزام الفردي لكل شخص بجدول أعمالهـا كي يـضمن مـا يسميانه (بالاختيار المشترك)، وهذا ما يفوق في آثاره وقوته ما يحدثـه أي بنـاء أو نظـام مهما كان معقداً. ولإنماء هذا الالتزام يجب أن يفهـم كـل فـرد أهـداف الـشركة وقيمهـا ويـشارك فيهـا، وأن تكـون جـزءاً داخليـاً مـن تكوينـه.(بارتلـت كريـستوفر، وجوشـال سومنترا،1994)

ويقـارن **(Shin Ichi & Arthur Whitehill, 1984)** (هـذه الوضـعية بين النموذجين اليابـاني والأمـريكي بقـولهما أن الـترابط والالتـزام هـو الـذي يميـز علاقة العـاملين في المنظمـة في اليابـان بيـنما لا يبـدو ذلـك ملحوظـاً في الولايـات المتحدة. **(Shin Ichi & Arthu Whitehill, 1984)** .

4- يتركز هدف المنظمات في المجتمع الانجلوساكسوني حول تعظيم الأرباح، وضمن ما يمكن تسميتها بفلسفة "حصاد الموسم الحالي"، بينما يتركز هدف المنظمات اليابانية حول "بناء الإمبراطوريات" وتساندها في ذلك نظرة المجتمع وتطلعاته لما يمكن تسميته بفلسفة (حصاد المستقبل)، ويعتبر اليابانيون أن هذا يمثل سراً مهماً من أسرار الضعف الأمريكي ومصدر قوة لهم، وهذا ما يؤكده (ثارو) بقوله؛ إن المنظمات اليابانية تشعر أنها تسعى، ولو كانت صغيرة لبناء إمبراطورية، وأن الفلسفة الأساسية التي تقود كلاً منها هي بناء المجموعات الاجتماعية التي تصبح مجموعات إنتاجية وتمكّنها أن تكون من المنظمات رقم (1) في العالم، وذلك على خلاف المنظمات الانجلوساكسونية التي يتركز هدفها في تعظيم ثروة حملة الأسهم، وتنكر بذلك صراحة شرعية المجموعة، ولا تعتدّ إلا بالرأسماليين الأفراد، وأن بقية العاملين منهم مجرد عوامل إنتاج مستأجرة. ويقول: إنه بقدر ما تتعمق هذه النظرة لأي مسؤول بقدر ما يعلن ضمناً أن مستخدميه ليسوا ضمن فريقه، وقد أكدت حوادث التاريخ أن الجنود الذين يستأجرون للقتال ينهزمون أمام الجنود الذين يؤمنون بما يحاربون من أجله.،(ثارو، ليستر،1995).

يلتحم هذا التوحد في الاتجاه لدى المنظمات اليابانية باعتباره فلسفة منظمات مع الفلسفة العامة للمجتمع الذي يتميز بوعيه الجيد لدوره في دعم اقتصاده ومنظماته وحمايتها، وفي هذا يقول (ثارو) إن أسعار المنتجات اليابانية في أمريكا يقل 86% عنها في سوق اليابان، ومن الناحية النظرية يتحقق كسب كبير من شراء هذه المنتجات في أمريكا وإعادة بيعها في اليابان، ومع ذلك لا أحد في اليابان يفكر في فرص الربح الهائل هذا، لأنهم يعلمون أنها سياسة بلادهم للاختراق، أما الأجانب الذين يحاولون فإنهم يفشلون.،(ثارو، ليستر،1995).

يؤكد ذلك (جون كرون) المسؤول التنفيذي في شركة **(IBM)** الأمريكية بقوله؛ إن الموظف العادي في الشركة لا يعرف أسباب وجود شركته لأن

الشركة توجد لتحقيق أكبر عائد للمساهمين على استثماراتهم، بينما في اليابان يتقدم المستخدمون أولاً ثم المستهلكون ثانياً، ثم المساهمون الذين لا يهمهم إلا هدف (مزيد من النمو وطول العمر).،(ثارو، ليستر،1995).

ويقول (ثارو) إنه لا يمكن أن يتحقق ذلك في اليابان لولا مجموعات الأعمال (مجموعات المنظمات) المسماة "الكايريتسو" التي تؤمن بفلسفة بناء المستقبل، وهي التي تمتلك النسبة العظمى من المنظمات (أكثر من 78%)، وتعمل على شراء حصة أي مساهم نافذ الصبر، ولا تسمح بشرائها من قبل الأجانب، ويعوضون مزاياهم ليس عن طريق تعظيم الأرباح، بل بالمعاملات التفضيلية التي يعطونها لبعضهم في التوريد والمناقصات.،(ثارو، ليستر،1995).

وخلاصة القول كما يقول (ثارو) سيوضح التاريخ في الأجل الطويل أي نموذج أصوب، حيث أصبحت مؤسسات "تعظيم الربح" وجهاً لوجه أمام مؤسسات "بناء الإمبراطوريات"، فالرأسمالية الفردية تواجه الرأسمالية المجتمعية، وفي النهاية فإن الفائزين سيرغمون الخاسرين على التغيير وممارسة اللعب بموجب قواعدهم.،(ثارو، ليستر،1995).

5- تؤدي الفلسفة العامة في المجتمع إلى فلسفة اقتصادية هي فلسفة تعظيم الاستهلاك في المجتمع الأمريكي، بينما تؤدي إلى فلسفة تعظيم الادخار والاستثمار في المجتمع الياباني، ويبدو ذلك واضحاً في أن نسبة الأرباح الموزعة في أمريكا تصل إلى 82% بينما لا يوزع اليابانيون إلا في حدود 30% مع إعادة استثمار النسب الأخرى،(ثارو، ليستر،1995)..

وكما يقول "توفلر" فإن السذج من المستثمرين هم الذين ينظرون إلى أرباح الشركة لتقييم سلامة مركزها، وعلى حد تعبير مجلة "فورنشن" فإن الأرباح شانها شأن المقانق التي يقدرها ويستمتع بمذاقها أولئك الأقل معرفة بما يدخل فيها. كذلك لوحظ أن اليابانيين قد استثمروا في الثمانينات حوالي 35.6% من

الناتج القومي الإجمالي بينما استثمر الأمريكان حوالي 17% فقط.(توفلر الفن،1992)

ويقول (ثارو) إن اليابانيين سيدخرون أقل كثيراً لو أخذوا بالفلسفة الأمريكية وعاشوا في النظام الأمريكي، بينما سيدخر الأمريكيون أكثر كثيراً لو طبقوا النموذج الياباني الذي يتميز بشروط الادخار الإجباري.،(ثارو، ليستر،1995).

ويتحدث (ثارو) عن تعمق هذه الفلسفة في المجتمع الياباني بقوله ؛"بينما تخفّض اليابان الاستهلاك الفردي كثيراً مقارنة مع أمريكا فإنه لا يقع فيها عصيان سياسي يطالب بتغيير النظام، والياباني على دراية بما يجري، وما كان يمكن تقبل هذا الوضع إلا إذا وجدت لدى المواطن أهداف أعظم من مجرد تعظيم الاستهلاك... إنهم يفقرون الحاضر ويثرون المستقبل، بينما يثري الأمريكان الحاضر على حساب الاقتراض من المستقبل، (ثارو، ليستر،1995).وهذا ما يوضحه(فيجي وسوانسن) صاحبي كتاب" الإفلاس:ألإنهيار القادم لأمريكا" حيث بينا كماأسلفنا أن حجم الديون الأمريكية تتنامى تصاعدياً ووصلت مع أوائل التسعينات إلى حوالي (4 ترليون دولار)، وأنها تكاد تزيد حالياً عن مجموع الإنتاج المحلي الأمريكي.(فيجي هاري، وسوانسون جيرالد،1995)

6- تتحدث الفلسفة العامة في النموذج الياباني، عن توحد الاتجاه وترابط الأهداف على جميع المستويات في اليابان، وهذا ما يبرز واضحاً في رسالة جميع المنظمات اليابانية وفلسفاتها، حيث تحرص جميعها على المشاركة في خدمة المجتمع. كما تحرص جميعها على التعامل مع القيم العليا في خيالات اليابانيين، وتعمل على استثمار هذه الخيالات في حشد الطاقة العامة وراءها.

وكما يقول (ثارو) فإن سر النجاح الياباني يكمن في استغلال المنظمات اليابانية لرغبة بشرية عامة في الانتماء لإمبراطورية، وفي غزو الإمبراطوريات

المجاورة، وأن يصبح البلد قوة اقتصادية رئيسية في العالم... وهكذا نجد أن المواطنين اليابانيين عندما ينضمون إلى منظمات الأعمال يتطلعون إلى بعض العوامل والأهداف التي ينشدونها عندما ينضمون إلى الجيش.،(ثارو، ليستر،1995). وهذا ما يساعد النموذج الياباني على إدراك وبلوغ الحكمة العاقلة التي يمكنها كما يقول (راسل) من إدراك المبدأ الكامن وراء الأشياء، وتتمثل الحكمة في ضرورة انسجام الأضداد وذلك بإدراك الصيغة الكامنة المشتركة بين الأشياء جميعاً والالتزام بهذه الصيغة باعتبارها قوانين أساسية.

وبمقارنة هذا الوضع في الولايات المتحدة تبدو المفارقات الأساسية حيث كما يقول (برايبروك) فإن بعض الأشياء الغالية في حياة الناس، كالحب والصداقة، والزهو، وهدوء البال... عرضة لأن يضحي بها الإنسان تحت ضغط المنافسة التي لا ترحم، وكما يقول "فرانك نايت" إن فلسفة المنافسة الغربية في عالم المال والأعمال تظل عاجزة عن تحقيق هذه الأشياء الطيبة والثمينة.(برايبروك ديفيد،1986) .وكما يقول "أوجست كونت" فإن الأزمات الأخلاقية الكبرى التي تشهدها بعض المجتمعات يعود إلى غياب الاتفاق الضروري على المبادئ الأساسية،(ثومبسون ميتشيل واخرون،1997) .وكما تقول **(Douglas)**؛ إن عجز الجماعات والمنظمات عن استغراق حياة الأفراد ودعمها سوف يعطي معدل ارتباط منخفض بها، كما يضعف ترابطات هذه الجماعات والمنظمات بالمجتمع المحيط بها ويفقدها دعمه ومساندته، وهذا ما يعكس بمجمله عمق الأزمة في النموذج الأمريكي باعتبارها أزمة فلسفة وثقافة بالدرجة الأولى.،(ثومبسون ميتشيل واخرون،1997)

7- إن الحكومة في المجتمع الليبرالي الأمريكي لا تتدخل من حيث المبدأ في حياة الأفراد أو المنظمات التي تمثل في مجموعها القطاع الخاص، وتعمل من خلال قاعدة "دعه يعمل دعه يمر"، وعلى الحكومة أن تحجم كلما أقدم القطاع الخاص، وتترك المجال مفتوحاً لمبادراته، ولا تتدخل إلا بالقدر الذي يحفظ التوازن العام للوظيفة التقليدية للدولة. حتى ان إدارة الرئيس السابق سيء

الذكر "بوش ألإبن"رفضت السياسة التدخلية في ما اسمي مؤتمر العشرين المنعقد في الولايات المتحدة لمناقشة سبل الخلاص من ألأزمة العالمية التي اصبحت تضرب الإقتصاد الأمريكي والإقتصاد العالمي منذ الربع الأخير من العام 2008 وكذلك الربع الأخير من ولايته .

يختلف الوضع في النموذج الياباني عن ذلك تماماً حيث تحتفظ الدولة بأدوار استراتيجية في عملية التنمية والبناء الوطني. ويشير (ثارو) إلى أهمية وخطورة ذلك بقوله؛ إن للحكومة دوراً مهماً في تعجيل النمو الاقتصادي بزيادة الاستثمارات في المجالات الصناعية، ومجالات البحث والتطوير، وغيرها، لأن الشركات المتعاملة مع السوق تركز على الحاضر غالباً، ولكن الحكومات هي التي تفكر تفكيراً مستقبلياً، وتربط بين الحاضر والمستقبل، وتشجع تحريك المؤسسات بوتائر أسرع مما يمكن أن تفعل لو كانت حركاتها منفردة، فبنك التنمية الياباني كان يقوم بتمويل المؤسسات ودعمها في فترات الكساد بينما كانت المؤسسات الأمريكية المنافسة تتوقف عن البناء. ويقول: إن قيام الحكومة بوضع استراتيجيات وطنية هو الذي يضمن لها أن تتنافس بينما تعجز المؤسسات التي تضع حكوماتها مثل هذه الاستراتيجيات عن التنافس، وهذا ما يميز النموذج الياباني بينما لا يوجد تاريخياً لحكومة الولايات المتحدة أي استراتيجيات اقتصادية وطنية، ولم يحدث ذلك إلا في وقت الحرب فقط لأنها لا تعتقد بصحة هذا التوجه لأنه يتعارض مع الفلسفة العامة للدولة والمجتمع، (ثارو، ليستر،1995)...

8- يرتكز أسلوب تحقيق الفلسفة السياسية في الولايات المتحدة الأمريكية على قاعدتي (أ) الديمقراطية، التي تقيم السلطة العليا على أساس تمثيلي، ومن ثم يلعب رجل السلطة (كممثل للشعب) دوراً أساسياً في إدارة عملية الحكم، وهنا تتم العودة لنموذج القائد ذو الشخصية الفردية المميزة إلى حد كبير، وهذا ما يمكن ملاحظته حتى أثناء الحملات الانتخابية التي يحرص المرشحون خلالها على إبراز مواهبهم الفردية حتى الصحية والرياضية

والبروتوكولية... منها، باعتبارها أساسيات أصبح المواطن يأخذها بالاعتبار وهو يدلي بصوته الانتخابي (ب) الحيادية، التي تفترض في السلطة السياسية عدم التدخل في شؤون الأفراد أو منظمات القطاع الخاص كما لوحظ في النقطة السابقة. وأنه يمكن ملاحظة أن أسلوب عمل السلطة في المنظمات الإدارية، ظل يقوم على قاعدة التفرد والتمايز وإن اختلفت قواعد اختيار السلطة في الحياة الإدارية عنه في الحياة السياسية (فالقادة أو المديرون في المنظمات الإدارية يتم اختيارهم وليس انتخابهم).

أما في اليابان، وإن وجدت العملية الديمقراطية، كأساس في عملية التمثيل السياسي، إلا أن وجود الإمبراطور على أساس التوارث السياسي، واعتبار الإمبراطور بمثابة المصدر الوحيد لشرعية السلطة كلها، قد ظل يحفظ للنظام السياسي خصوصيته باعتباره نظام المركزة الأبوية، أكثر منه نظام الديموقراطية. فالنظام الياباني ما زال كما يقول (رايشاور) يحمل مذاق الأيام الخوالي التي وضع بصماتها الأباطرة في عهد "ميجي"، فالناس ما زالوا يتوقعون من ذوي المناصب العليا، سياسية أو إدارية، أن يظهروا نوعاً من الأبوة الرحيمة نحو العاملين في المستويات الأدنى، ولا يتوقع الياباني من قيادته أن تكون ذات تسلط وتشدد بل يتوقعها متمتعة بالتعاطف والتوازن والإحساس بالآخرين، وتظهر مؤهلات القيادة فيما تبديه من دفء المعاملة وما توحي به من ثقة، أكثر مما تظهره من حدة التعبير حين تشرح رأيها، أو مما تملكه من القوة في اتخاذ قراراتها. وهذا كما يقول (كوزيس) هو الذي يضمن بروز نموذج القادة أو الزعماء أو المديرين القادرين على تحقيق الفوز. فالنموذج الفعّال هو الذي لا يعمل من خلال فرض السيطرة على الناس، بل هو الذي يمكن الآخرين من التصرف، والزعماء الأكثر كفاءة هم الذين يرتبطون باتباعهم ويشيرون لمن يعملون معهم وكأنهم أفراد من عائلاتهم.(كوزيس جيمس، وبوزنر باري،1989)

إن أهم مقومات هذا النموذج في القيادة هو مصداقية العمل والموثوقية، وكما يقول (ريشاور) فإن الحفاظ على التجانس الثقافي والتوحد المجتمعي في اليابان يعود إلى المركزية السياسية الكاملة التي تحكم اليابان في العصر الحديث، وإلى جهود الحكومة اليابانية لتحقيق المواطنة المنسقة والموحدة.(رايشاور نادوين،1989)

ملامح مأزق النموذج (L) وتحدياته:

استطاعت الإدارة اليابانية أن تتعامل مع مقومات ما أسمي "نموذج إدارة الجودة الشاملة"، وأن تقوم ببنائها، بل أن تجربتها الإدارية كانت في حقيقتها بمثابة المشتقة الأساسية التي تجسّد فيها هذا النموذج منذ بداية انطلاقتها، وبنيت على ضوئها معظم المساهمات والنظريات اللاحقة المتعلقة بذلك، وقد انعكس هذا الوضع على جميع الإنجازات العظيمة التي حققتها اليابان منذ بداية انطلاقتها، وبخاصة في العقود الأربعة التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، وتجاوزت فيها الإنجازات التي حققتها الإدارة في الولايات المتحدة بشكل خاص وفي معظم الدول الغربية الأخرى بشكل عام،[*] وقد قام المنتدى الاقتصادي العالمي في إحدى تقاريره بعقد مقارنات بين (23) بلداً صناعياً عن القدرة التنافسية لهذه البلدان وعمل على ترتيبها، وقد بينت نتائجه ما يلي:،(ثارو، ليستر،1995)

(*) تستثنى دولة ألمانيا من بين مجموعة الدول الليبرالية الغربية نظراً للطبيعة الخاصة للأيديولوجية الألمانية التي ترسخت لدى الألمان عبر عقود من المساهمات الفكرية للمفكرين الألمان بدءاً من "نيتشة" ومروراً "بفختة" وانتهاءً "بهيجل"، وقد كانت فلسفة متميزة وقد خصص لها ماركس كتاباً مستقلاً أسماه (الأيديولوجية الألمانية)، وقد أكدت الدراسات أن اليابانيين قد أخذوا عنها الكثير، وعملوا على تطبيقه في حياتهم بصورة مكثفة دفعت بهم إلى التمايز، وبقيت ألمانيا قادرة على استثمار هذا التراث في بناء نموذجها الإداري الذي حافظ لها على التمايز أيضاً كما يتبين من الجدول أعلاه.

جدول رقم (2)

مقارنات بين بعض الدول الصناعية

الدولة	المتغيرات التي تمت دراستها ومرتبة كل دولة بالنسبة لها				
	جودة المنتجات	التسليم في الوقت المحدد	كمية ونوعية التدريب أثناء العمل	خدمة ما بعد البيع	التوجه المستقبلي للمؤسسات
الولايـــات المتحدة	12	10	11	10	22
اليابان	1	1	1	1	1
ألمانيا	3	2	2	2	3

ويقول (ثارو) مشيراً إلى عمق التراجع في مركز الولايات المتحدة في عملية المنافسة العالمية، وبخاصة أمام اليابان؛ أنه بينما اعتادت المؤسسات الأمريكية أن تجعل منافسيها إلى جوارها كالأقزام، فإنها تجد نفسها بصورة مطردة هي الطرف الأصغر حجماً، ففي عام 1970 كان في أمريكا 64 شركة كبرى من بين 100 شركة صناعية كبرى في العالم ولم يكن في اليابان سوى 8 شركات، إلا أن هذا العدد تراجع بالنسبة للولايات المتحدة عام 1988م إلى 42 شركة وارتفع بالنسبة لليابان إلى 15 شركة، وقد كان في أمريكا عام 1970م (19 بنكاً) من البنوك الخمسين الكبرى في العالم وفي اليابان (11) بنكاً فأصبح عام 1988م خمسة بنوك أمريكية و24 يابانية، بل إنه في عام 1990 لم يكن يوجد في الولايات المتحدة بنك واحد من العشرين بنكاً الموجودات في القمة العالمية. ويقول أن من بين عشرة مؤسسات عالمية متخصصة في قطاع الخدمات يوجد تسع شركات يابانية، وأنه يمكن تلمس نفس المفارقات مع الاختلاف النسبي عند المقارنة في عدد من مجالات الصناعات الأخرى، كصناعة السيارات والكمبيوتر وغيرها، حيث يلاحظ تصاعد التفوق والفوز الدائم لليابان طوال العقود التالية على الحرب العالمية الثانية تقريباً، بينما يتراجع الوضع بالنسبة للولايات المتحدة وبريطانيا، رغم أن المديرين هم المديرون، ولم يكونوا جيلاً ثانياً عديم الكفاءة، ولم يتحولوا فجأة إلى مديرين خرفين في

منتصف رحلتهم العمرية.،(ثارو، ليستر،1995) كما يشير لذلك (توفلر) بقوله "لقد كانت شركة جنرال موتورز قبل عشرين عاماً الشركة الصناعية الأولى في العالم أما اليوم فإنها تلهث من أجل البقاء، وهذا ما ينطبق أيضاً على شركة (**IBM**) وغيرها من الشركات الأمريكية العالمية.(توفلر الفن،1992)

يتحدث المستشار الاقتصادي الأول للرئيس الفرنسي السابق ورئيس البنك الإداري للتعمير والتنمية عن الوضع الأمريكي بقوله "إن الأمريكيين يرفضون تصديق أنهم يتسارعون في التخلف مقارنة بالدول الصناعية المتقدمة وبخاصة اليابان وأوروبا، وأنهم بسبب ذلك لا يعملون على إحداث التغييرات اللازمة ليحافظوا على قدرتهم التنافسية، وليس هناك من يستطيع أن يحل مشكلة لا يريد أن يراها".

وخلاصة القول كما يقول (ثارو) واصفاً تراجع التفوق الأمريكي؛ لقد انهار السور العظيم، ولقد ولى عهد التفوق الأمريكي التكنولوجي والاقتصادي الذي حصلت عليه دون عناء (قبل احتدام المنافسة العالمية)، وعلى أمريكا أن تعي أنه من الناحية الاقتصادية قد وصل "جنكيز خان".،(ثارو، ليستر،1995).

وهذا ما يركز عليه (فيجي وسوانسون) في كتابهما الذي يحمل عنوان "الإفلاس: الانهيار القادم لأمريكا" طبعة 1995، الذي جاء برمته تعبيراً عن خطورة الوضع الأمريكي، ويكفي دلالة على ذلك هذا العنوان، وعنوان القسم الأول في الكتاب الذي يتحدث عن نهاية عصر القوة الأمريكية، ويربط ذلك بقول السيناتور "رودمان" في تصديره لهذا الكتاب في أول سطر "تعيش أمريكا الآن حالة حرب تختلف عن مفهومنا التقليدي، فالحرب حرب اقتصادية بالدرجة الأولى". ويشير إلى أن الخسارة محققة لدولة وصلت ديونها حوالي (4 تريليون دولار)، وأن تكاليف خدمة هذا الدين تصل إلى 300 مليار سنوياً.(فيجي هاري، وسوانسون جيرالد،1995). (تجدر ملاحظة

خطورة هذا الوضع حاليا وقد بلغت هذه الديون حوالي ثلاثة أضعاف هذا الرقم).

جذور التمايز وحتمية المواجهة:

يقول "جورج ك لودج" أستاذ الإدارة بجامعة هارفرد، أن عملية التنافس كانت تتركز سابقاً حول الموارد الطبيعية، أو رأس المال والثروة، أو التكنولوجيا، إلا أن التطورات المعاصرة وبخاصة في مجال التكنولوجيا الجديدة، وفي المؤسسات الجديدة، أصبحت تتظافر لكي تغير بشكل جوهري هذه العوامل التقليدية للتمايز والتنافس، فالموارد الطبيعية قد خرجت من المعادلة، والتكنولوجيا أصبحت تنقلب رأساً على عقب لتصبح تكنولوجيا الإنتاج ذات مكانة ثانوية مقارنة مع تكنولوجيا العمليات الجديدة... وبذلك تصبح مهارات قوة العمل، والتعليم والمعرفة، هي السلاح التنافسي الأول. (ثارو، ليستر،1995)

ويتحدث (**Shin Ichi & Arthur Whitehill, 1984**) بصورة أكثر وضوحاً وتحديداً بقولهما؛ أن العوامل التي تمكن منظمات الأعمال العالمية من التنافس بينها هي عوامل عديدة ومعقدة، ولم تعد هي العوامل التقليدية المألوفة، فالأجور المنخفضة لدى اليابانيين لم تعد تعطي اليابان ميزة تنافسية، ولا تمويل البنوك بعيد المدى الذي تمارسه البنوك اليابانية في ظل انسياب عوائد البترول العالمية من دولة لأخرى. وأنه لم يعد يوجد مجتمع يتوقع أن يحقق التفوق أو يحافظ عليه من خلال أي عناصر أخرى من عناصر المنافسة التقليدية كالتفوق التكنولوجي، وفعالية التسويق، وتجديد الإنتاج، وانتشار الإبداع، وغيرها... وأن التنافس الحقيقي في هذه الأيام يتركز في مجال شديد الحساسية، وهي قدرة الوسائل والعاملين والمديرين على عمل بيئة اجتماعية تنتظمهم أثناء العمل. وهذا ما يتطلب كما يقول (ثارو) تغييراً جذرياً في المعتقدات، فالتكنولوجيا يمكن تناقلها بين الحدود، ولكن القيم والمعايير الاجتماعية

والثقافية المحلية لأي مجتمع لا يسهل نقلها، وهي التي تمكن من بناء تنظيمات مميزة، وما يصدق على المنظمات يصدق على المجتمعات أيضاً،(ثارو، ليستر،1995)

ويقول (توفلرالفن،1992)) إن الصراع القادم على السلطة داخلياً أو خارجياً بين مختلف الدول أو الأمم لن تكون ساحته هي المعارك والجيوش والأسلحة، بل سيدور حول المعرفة التي مسرحها عقول البشر وما تحويه من معارف ومعلومات قادرة على أن تصنع القوة والمال والثروة كمصادر أساسية وتقليدية للسلطة والتفوق.

ويتحدث (جورج ستيفان، و ويمرزكيرتش ارنولد،1998) عن هذا الأمر بقولهما؛ إن قادة ومديرو المشاريع اليوم يواجهون في أمريكا مأزقاً مماثلاً كمأزق ذبابة "التسي تسي" التي تحلق فوق الحمر الوحشية ولا تستطيع رؤيتها لأن عيون هذه الحشرة لا تتقبل تعاقب اللون الأسود واللون الأبيض في جلد هذه الحيوانات، ويتمثل هذا المأزق في عدم رؤية هؤلاء المديرين لشروط المنافسة الجديدة في العالم المعاصر الذي يتغير بسرعة شديدة. وأهمها تلك الشروط التي تتحدث عن منظومة إدارية جديدة، أو نموذج إداري جديد يختلف في كل تراتيبه التنظيمية عن النموذج التقليدي الذي يقيمون عليه منظماتهم، بينما تمكن المنافسون الآخرون من إحداث التطوير.

يؤكد هذه النتائج "روبرت ميللر" بقوله؛ سيكون ثمة نوعان من الشركات في المستقبل، شركات تحقيق الجودة الكاملة (وهنا إشارة إلى نموذج إدارة الجودة الكلي أو نموذج التفوق كنموذج حاسم في المنافسة)، وشركات خارج مجال الأعمال (أي التي لا تستطيع أن تبني نموذج إداري قادر على المنافسة). وأنه يشكك في قدرة المنظمات الأمريكية على بناء هذا النموذج.(كوزيس جيمس، وبوزنر باري،1989)

يبرز (أوشي ولـيم، بـلا تـاريخ)) هـذا المـأزق في قولـه؛ إن المـشكلة الرئيـسة التـي نواجهها لا تتعلق بالتقنيات والاستثمار ولا بالأنظمة والتضخم، وإنما تتمثـل في الطريقـة التي نستجيب فيها لحقيقة واحدة وهي أن اليابانيين أقدر منـا عـلى الإدارة، ويقـول إذا كانت الولايات المتحدة لا ترغب أن تكون في المقام الثاني من مـستويات التقـدم التقنـي بحيث يمكنها استعادة احتياجاتها من أي مكان آخر في العالم، فإن الأمريكـان لا يـسعهم أيضاً تغيير قيمهم الوطنية تغييراً جذرياً حتى لو كانت عملية المواجهة تفترض ذلك.

ويشير إلى ذلك (ثارو) بقوله أنه ليس في اليابان ولا في ألمانيا (وهـي دول تختلـف في أيديولوجيتها عن الأيديولوجيـة الليبراليـة الـسائدة في الغـرب) وهـما البلـدان اللـذان يتفوقان على الولايات المتحدة في التجارة الدولية، حكومات أقل اهتماماً، ولا أفـراد أكـثر اهتماماً مما لدينا في أمريكا، ولكنهما بلدان معروفان بتنظـيمهما الإداري الـدقيق الـذي يقوم على أساس الفرق العاملة التي تـضم العـمال والمـدراء وتـضم المـوردين والعمـلاء، وتضم الحكومة ورجال الأعمال، وأن الثقافة الداخلية المتماسكة والقوية قادرة على صهر هؤلاء في فريق متجانس،(ثارو، ليستر،1995).

ويقول وهو يحاول أن يحدد ملامح المشكلة مفنداً إحدى مقولات الرئيس "بوش الأب" المدافعة عن أمريكا والقائلة "أن لدى أمريكا الإرادة أكثر مما لـديها مـن الأمـوال، وهي بذلك في ألف خير"، بأن المشكلة ليست مشكلة إرادة وحسب بل هي القدرة على رؤية أن العالم قد تغير فعلاً، وأن الحقائق الخارجية تتطلب تغييرات أساسية في الـداخل بحيث تطول قواعد النظام العام. ويقول أنه ليس من السهل على الأمـريكيين أن يغـيروا في نظامهم لأنهم يعتقدون أنهم أنشأوا نظاماً صالحاً منذ البداية، وأن حـدوث أي فـشل أو إخفاق لا يعود من وجهة نظرهم إلى طبيعة النظام، وإنما لوجود شياطين مـن البـشر تعرقل عمل النظام الذي وصل من وجهة نظرهم حد الكمال.

ويؤكد على أن الآباء المؤسسين للنموذج الليبرالي الأمريكي ليسوا آلهة يضعون قوانين مقدسة، وأن نظامهم لا يبقى إلى الأبد بدون أي تعديل أو تطوير، وأن متطلبات الدخول إلى القرن الحادي والعشرين تفترض إحداث تغييرات أساسية في النظام، وأنه لا بد من إدراك أن التغيير ليس أمراً يسيراً وبخاصة إذا تصادم مع قواعد الميثولوجيا (الفلسفة) العامة، ولكن التاريخ زاخر بحطام البلدان التي كانت فيها الميثولوجيا أهم من الواقع.

الاختيار الأحمق:

تشير جميع الأدلة التي يمكن استنباطها من سياق استراتيجية المواجهة التي أصبحت تديرها حكومة الولايات المتحدة منذ ثمانينات القرن المنصرم، وأبحت واضحة وعميقة لدى حكومات المحافظين الجدد، إلى أنه لا يوجد أي تفكير في إعادة التقييم للمنظومة القيمية التي حكمت النموذج العام الأمريكي في القرنين السابقين، مما يعني وبصورة مباشرة أنه لن يتم اللجوء إلى اختيار البعد الذاتي واستراتيجية التطوير الذاتي في إدارة عملية المواجهة التي تفترض التغيير وبناء المقومات المناسبة لشروط اللعبة التي أصبح يفرض قوانينها الآخرون بصورة ودية، مثلما تعني حتمية اللجوء للاختيار الثاني والوحيد والمتمثل في البعد الموضوعي والقائم على استراتيجية تهدف إلى إجبار الآخرين على العمل وفق شروط وقوانين اللعبة الأمريكية وبصورة غير ودية، وذلك من خلال استثمار الطاقة العسكرية والطاقة المخابراتية المتوافرة لها والتي تبدو طاقة متفوقة وكاسحة، والعمل على إنزالها إلى الملعب وفق تكتيكات محددة، ولعل ما تم تحقيقه من نجاح في تفكيك منظومة المعسكر الشرقي بقيادة الاتحاد السوفييتي(*)

(*) لقد تم تحقيق النجاحات الباهرة في فكفكة المنظومة السوفييتية، ولكن النتائج التي انتهت إليها دول هذه المنظومة تؤكد أنها تراجعت كثيراً من حيث ترسخ القيم الحضارية لديها، وأصبحت المجتمعات فيها أسيرة الهيمنة التي تفرضها المافيات والنخب العسكرية والسياسية، وتحول النسبة العظمى من أبناء هذه المجتمعات إلى فقراء ومعوزين= =ومشردين. فهل هذا يعتبر هدفاً من أهداف الصراع بين الدول؟؟ وهل أعلام النصر تعني إعاقة حركة الحضارة وحرمان الناس من مقومات السعادة؟؟

عن طريق تطبيق استراتيجية مخابراتية طويلة المدى، يمثل حافزاً قوياً لتطبيق مثل هذه الاستراتيجية وبصورة موسعة تدخل في إطارها استخدامات الطاقة العسكرية المباشرة.إن الحروب التي شنتها حكومات المحافظين الجدد على العراق وافغانستان تمثل دليلا قاطعا على هذا التوجه، ولعل ما بدأ به الرئيس الديموقراطي" اوباما "برنامج عمله كرئيس جديد ويحمل على كتفيه شعار التغيير يمثل بداية لإختيار مختلف وأكثر رشدا، مع إستمرار تخوفنا من ان القوى النورانية الخفية لن تمكنه من ذلك لإن مصالحها اكبر من مصالح امريكا.

لقد أصبحت اليابان وأوروبا تخضع لضغوطات أمريكية هائلة للاستجابة إلى شروط اللعبة الأمريكية، وكما يبدو فإن الاستجابة اليابانية تسير بوتيرة أسرع من الوتيرة الأوروبية التي تؤكد حقائق التاريخ عدم قابليتها للاحتواء، الأمر الذي أصبح يدفع الولايات المتحدة إلى استراتيجية جديدة تتمثل في ما أستطيع تسميته استراتيجية "قضم الأطراف" حتى تصل بالآخر إلى مرحلة الإعاقة، وقد بدأ ذلك واضحاً في نقل المواجهة إلى الساحة الإفريقية وبلاد الشرق، وابتدأت التدخلات العسكرية الأمريكية تتسع في مداها وتأخذ شكل الحروب الواسعة التي قد تبدو في مراحلها الأولى اختياراً ناجحاً لأنه يعتمد على التفوق المباشر، ولكنه في المراحل الأخرى سيتأكد أنه الاختيار الأحمق.. وإذا كان أسلوب التفكير الأمريكي لا يفهم السياق الذي تصنع به حقائق التاريخ نظراً لضحالة العمق التاريخي في الثقافة الأمريكية، فإن التفكير الحضاري يؤكد باستمرار أن للتاريخ سياقاته وحقائقه التي تفرض نفسها باستمرار.

نموذج (Z) والحلقة الفلسفية المفقودة:

لقد أدرك (أوشي، وليم، بلا تاريخ) في حديثه عما أسماه بالنموذج (Z) أهمية وجود فلسفة إدارية أو قيم محددة ليحتكم إليها هذا النموذج، ويقول؛ في النوع (Z) من المنظمات لا يعتبر الحديث عن الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة من الأمور الهزلية أو الأماني الخيالية... وأن الأساس الوطيد لأي منظمة هو فلسفتها، وإذا ظهر اعتقاد بضرورة عدم مزج أمور العمل الواقعية بالاهتمامات الفلسفية فإنه ينبغي تنحية مثل هذا الاعتقاد جانباً واعتبار الفلسفة والعمل بمثابة صنوان لا يفترقان.

ويقول؛ إن الشيء المهم في هذا النموذج يتعلق بموضوع القيم التي تقوم عليها فلسفة الشركة، وهو أكثر أهمية وأولوية من المسائل المتعلقة بالسوق والأرباح، لأن القيم تأتي في الصميم بالنسبة لإدارة المنظمات. وبالطبع فإن هذا لا يعني عدم الاهتمام بالربح، بل يرى أن النتيجة النهائية تؤكد أن هذا النوع من المنظمات يحقق نمواً وقدرة على تحقيق الأرباح أكثر من غيره، إلا أنه لا يتعامل مع هذا الأمر كغاية في حدّ ذاتها، ولا كوسيلة أساسية لتسجيل أرقام قياسية في إطار عملية المنافسة في السوق، بل إنه ينظر إليها كمجرد مكافأة تحصل عليها المنظمة كمحصلة لنشاطاتها حتى تضمن للمنظمة الاستمرار بتقديم أفضل الخدمات لعملائها، وحتى تضمن لموظفيها التطور والارتقاء وتحمل المسؤولية على مستوى المنظمة ومستوى الوطن. ويرى أن هذه القيم ليست نوعاً من أدوات التجميل التي يطلى بها وجه المنظمة، بل إنها تمارس وتعتبر المقياس الذي يتم على أساسه اتخاذ القرارات، وإذا كانت الفلسفة ضرورية وهامة بالنسبة لأي منظمة، فإنها تبدو أكثر أهمية بالنسبة للمنظمات التي تعمل وفق هذا النموذج.

ويحرص "أوشي" عبر جميع أجزاء كتابه على الحديث عن القيم التي يجب أن تقوم عليها الفلسفة العامة التي يفترض أن يحتكم إليها نموذجه، وقد ظل

متأثراً بمنظومة القيم التي تضمنها النموذج الياباني (نموذج **J**) باعتبارها الأساس الذي أعطى للنموذج هويته وخصوصيته وتفوقه، ومحاولاً تطبيق ذلك في بيئة العمل الأمريكية، حيث يقول، إن معرفة أوجه الاختلاف بين الثقافة الأمريكية واليابانية يشكل المنطلق الذي يمكن الاستناد إليه لتحديد ما على الأمريكيين تعلمه من اليابانيين، فالفارق الأساسي هو فارق ثقافي قيمي بالدرجة الأولى.(أوشي، وليم، بلا تاريخ)

ونحن إذ نقدر عالياً ما تضمنه حديث "أوشي" من توكيدات وإشارات وتحليلات تعتبر غير مسبوقة في مضامينها في المجتمعات الليبرالية الغربية، وفي الفكر الإداري الغربي، وبخاصة في الفكر الإداري الأمريكي (نموذج **L**)، ونعتبر ذلك نقلة نوعية في غاية الأهمية وفي الاتجاه الصحيح، إلا أننا في الوقت ذاته نستطيع تسجيل مجموعة من الملاحظات الأساسية التي أغفلها "أوشي" وحالت في تقديرنا دون تحقيق شرط الشمولية والتكاملية الذي تحدث عنه في أكثر من موقع، مما يحول دون إمكانية التعامل مع تحليلاته كنموذج متكامل ومحدد وقابل للتعميم، وهذه الملاحظات هي:

أولاً: أكد "وليم أوشي" على أن الهدف الرئيسي للنموذج (**Z**) يتركز في النهاية من أجل تطوير قدرات المنظمات على تنسيق جهود العاملين وليس التقنيات المختلفة المستخدمة في العمل، وذلك لتحقيق أقصى درجات الكفاءة الإنتاجية، وذكر أن تحقيق ذلك يفترض بناء فلسفة تنظيمية جديدة ومتكاملة، وأن تحقيق ذلك يجب أن يبدأ ببناء منظومة من القيم والمعتقدات المتسقة داخلياً فيما بينها، وخارجياً مع حقائق البيئة العامة الاجتماعية والاقتصادية.(أوشي، وليم، بلا تاريخ)

ولكن المتتبع لمجمل ما تم تقديمه في هذا الإطار يستطيع أن يستشعر، وبوضوح، عدم قيامه ببناء هذه المنظومة فعلياً، ولم نجد في متابعتنا لتحليلاته عن هذه الفلسفة الجديدة إلا قيماً متناثرة لا يكاد يجمعها جامع واضح ومحدد. فيتحدث منذ مقدمة كتابه عن قيمة الثقة والحذق والمودة ويعتبرها الأساس

الذي يحكم نموذجه، وعلى حدّ تعبيره فإنـه لا يكتـب لأي كـائن اجتماعـي (أي منظمـة اجتماعية) النجاح بدونها. وعندما يتحدث في أهم المواقع في كتابه تحت عنوان التحـول من النموذج الأمريكي إلى النظرية (Z) عن هذه القيم، نجده يتحدث عن قـيم المـساواة والمشاركة وعن قيمـة "الالتـزام" وقيمـة "عـدم الأنانيـة" و"قيمـة التعـاون" و"التفـاهم" والصدق، و"المصارحة" والقدوة الحسنة، فيقول "إن الهدف هو تحقيق التـزام المـوظفين بتطوير أسلوب أقل أنانية، وأكثر تعاوناً تجاه العمل. وقبل أن يتحقق هذا الالتزام لا بـدّ أن يكون هناك شيء من التفاهم، ولا يتم التفاهم إلا من خلال التعبير الصادق والصريح عما يساور العاملين من شكوك، وذلك من خلال عملية من النقـاش والتحليـل. وعليـه لا بدّ أن يتوافر للعاملين الحافز للتعمـق في مناقـشة الافتراضـات القديمـة ولإلقـاء الأسـئلة الصعبة، مع ضمان مستوى كافٍ من الثقة التي تسمح للعاملين بالتحـدث الـصريح مـع زملائهم ورؤسائهم ومرؤوسيهم على حد سواء، وفوق ذلك كله يأتي التعاون الذي تفـوق أهميته أهمية أي شيء آخر".(أوشي، وليم، بلا تاريخ)

ولكن الملفت للانتباه أنه لم يوضح كيف يمكن بناء كل ذلك، وبخاصة في النموذج الليبرالي، مما يجعل إشاراته مجرد تمنيات يمكن دعـوة المـنظمات الإداريـة للوثـوق فيهـا والتعامل معها، إلا أنه لا يمكن الوثوق في درجة الاستجابة العملية لها من قبـل العـاملين الذين لا تدفعهم الشعارات الطيبة بقدر ما يهمهم أن يستشعروا الجدّية والمـصداقية في الطرح من ناحية، وبأن ذلك يتجسّد فعلياً في صورة فلسفة كاملة وواضحة في استراتيجية عمل شاملة وحقيقية. وهذا أمر مشكوك فيـه تمامـاً في بيئـة العمـل الأمريكيـة أو في أي بيئة ليبرالية.

وإنــه يمكننــا أن نعــزو هــذا الأمــر إلى عــدم إدراك "أوشي" إلى التمايــز الكبــير والحقيقي بين ما يمكن أن نطلق عليها "مجموعـة القـيم" كتلـك التـي قـام باستعراضـها في مواقـع مختلفــة، وبــين "منظومــة القــيم" التــي تتــشكل فلــسفة المنظمــة عــلى ضوئها. إن البناء التنظيمي القيمي يفترض إدراكاً واضحاً ومحـدداً ونهائيـاً لمـا أسـميناها

بالقيمة الجوهرية أو القيمة العليا التي يفترض أن يحتكم إليها النموذج برمته وتضفي عليه هويته وتعطيه خصوصيته، وإبرازها بصورة علنية ومباشرة، ثم العمل على بناء منظومة القيم على أساسها لضمان الاتساق القيمي داخل هذه المنظومة، مع مراعاة الاتساق بين القيمة الجوهرية لمنظومة القيم في أي نظام جزئي إداري أو اقتصادي أو ... مع القيمة الجوهرية في النظام القيمي العام (فلسفة المجتمع)، وهذا أمر لا نستطيع التوثق من وجوده في تحليلات (أوشي) على الإطلاق.

ثانياً: لقد أدرك "أوشي" حقيقة العلاقة الجدلية بين الثقافة الإدارية للمنظمة وثقافة المجتمع المحيط بها. بل إنه أكد على أن التقاليد الراسخة ومعطيات البيئة، هي التي تشكل قوام الثقافة الإدارية. وبرغم ذلك فإننا نلاحظ أنه لم يراعِ هذا الأمر وهو يتحدث عن نموذجه، حيث يبدو لنا أنه لم يركز بصورة كافية ولازمة على العلاقة التوافقية بين منظومة القيم على مستوى المجتمع ومنظومة القيم داخل النموذج (**Z**)، وهذا ما أدى به إلى الاعتقاد بأنه يمكن بناء نموذج (**Z**) (الذي يتضمن تعديلات واضحة في فلسفته وقيمه التي يشير إليه ويؤكد ضرورتها بدرجة أو بأخرى) في داخل المجتمع الأمريكي الذي تبدو القيم الأساسية السائدة فيه غير قابلة للتوافق مع هذه القيم.(أوشي، وليم، بلا تاريخ)

لقد أشار إلى ضرورة التوافق والاتساق بين القيم والمعتقدات التي تقوم عليها فلسفة المنظمة والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع، إلا أنه لم يقدم المنظومة القيمية التي توضح هذا الاتساق وتضمن تحقيقه، وكل ما قدمه أنه أشار إلى عدد متناثر من القيم وفق مسارات التحليل دون أن يعمل على وضع هذه القيم في صورة منظومة محددة متكاملة وموحدة. كما أنه لم يقترب من قريب أو بعيد من المطلب الذي يقضي بضرورة إحداث تعديلات وتغييرات في المنظومة القيمية العامة على مستوى المجتمع لتتوافق مع المنظومة القيمية التي تقتضي ضرورات النجاح، ومن ثم ضرورات البقاء والارتقاء، تبنيها والعمل

بها، في المنظمات الأمريكية،، بل على العكس من ذلك فإنه يؤكد استحالة تطبيق ذلك في المجتمع الأمريكي طالما أنه يحتكم إلى فلسفة الحرية، وما يلتف حولها من منظومة قيمية، وبدلاً من المطالبة بضرورة التفكير في التعديل والتغيير القيمي على المستوى العام ليتوافق مع منظومة القيم التي أصبح فكر إدارة الجودة الشاملة أو إدارة التفوق يؤكد أهميتها وتمايزها عن منظومة القيم السائدة في المنظمات الأمريكية، ذهب إلى المطالبة بإجراء تعديلات في القيم الإدارية لتصبح أكثر قابلية للتعايش والتوافق مع فلسفة المجتمع، ومنظومة قيمه التي تلتف حول القيمة العليا فيه "قيمة الحرية"، وهذا ما يجعل الفكر الذي يقوم عليه هذا النموذج فكراً منحازاً، ومحاصراً بشروط الواقع، وعاجزا عنتوفير الشروط الكبرى لبناء التفوق، وبالتالي قاصراً عن تقديم نموذج يعبر حدود العالمية.(أوشي، وليم، بلا تاريخ)

لقد أدرك" أوشي" أهمية ما يقوم عليه النموذج الياباني (J) من قيم أساسية تضمن له التفوق في عملية المنافسة، وقد كان رائداً في سعيه لبناء نموذج يجمع فيه خصائص ومزايا كلا النموذجين الياباني والأمريكي، ولكن إخفاقه الحقيقي يكمن في تقديرنا في مسعاه لأخذ الخصائص الرئيسة في النموذج (J) والعمل على تطبيقها ضمن بيئة النموذج (L) بدلاً من أن ينصرف لبناء نموذج متماسك يقوم على أساس إجراء عملية توحيدية بين الخصائص الأساسية في كلا النموذجين، وذلك عن طريق اقتراح منظومة قيمية إدارية جديدة تتوافق مع هدف التوحيد، وتكون قادرة على استيعاب شروطه وتوفيرها، ثم بناء المنظومة القيمية الاجتماعية التي تتسق وتنسجم معه، والمطالبة بإجراء تعديل أو استبدال ثقافي على المستويين الاجتماعي والإداري على ضوء ذلك. (أوشي، وليم، بلا تاريخ)

صحيح أن هذا التوجه يفرض تحولات أساسية في الهوية الثقافية للمجتمع والمنظمات العاملة فيه، إلا أن ذلك يبدو في تقديرنا ضرورة لا بدّ منها عندما يصبح الهدف سامياً إلى الحدّ الذي يؤدي إلى بناء نموذج له صفة العالمية.

فلسفة نموذج (إدارة الجودة الشاملة) وفلسفة المنظمة:

تردد المقولات الفلسفية بديهية عامة وهامة مفادها؛ أن الفكر السائد أو الثقافة السائدة في أي مجتمع هو فكر الطبقة الحاكمة، أو السلطة الحاكمة. وهذا ما ينطبق بالقياس على العلاقات الثقافية في المنظمات، سواء كانت منظمات حكومية، أو منظمات الأعمال التي يديرها القطاع الخاص، حيث يمكن القول بأن الثقافة السائدة في أي منظمة هي ثقافة السلطة الحاكمة فيها. وبالتالي فإن أي تغييرات في الثقافة العامة داخل المنظمة يستوجب أن تسبقها تغييرات لدى ثقافة سلطة المنظمة.

وبناء عليه، فإن الدعوات الجادة، والاتجاهات المخلصة، التي تدفع في اتجاه العمل لبناء نموذج إدارة الجودة الشاملة(*)، أو "نموذج التفوق" الذي يقوم على فلسفة الفعالية بالمعنى الشامل والدقيق لها، تستوجب إثارة سؤال كبير ومركب مفاده:

ما هي إمكانية التوافق بين اشتراطات هذا النموذج الثقافية وبخاصة القيمية (الفلسفية)، وطبيعة الثقافة السائدة؟ وهل ينبغي إحداث تغييرات ثقافية وشاملة بما ينسجم مع هذه الاشتراطات؟؟

يشير إلى هذا الأمر **(Faure Lesley Munro & Faure Malcolm Munro, 1992)** بقولهما أن إدارة الجودة الشاملة تتطلب تغييراً شاملاً في

(*) بغض النظر عن الانحدار الكبير في الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة وغيرها من النماذج التابعة فإننا نعتقد بشكل جازم أن إدارة الجودة الشاملة وفق الفهم الحقيقي والشامل لها هي إدارة التفوق، وهي بمثابة الثورة الإدارية الثالثة والأخيرة، ونظريتها هي نظرية الإدارة العلمية والعالمية، ونموذجها هو نموذج نهاية المطاف في عالم الإدارة. ونظل نؤكد على حقيقة هامة مفادها؛ أن ضعف الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة بخاصة، وفي الدول الليبرالية بعامة، يعود للفشل في توفير شروطها أثناء التطبيق، وهي في الأساس شروط ثقافية وتتعارض في فلسفتها مع الفلسفة الكلية السائدة في هذه المجتمعات.

فلسفة المنظمة، وفي كيفية عملها، وأن تصبح الأولوية الأولى التي يركز جميع العاملين في المنظمة من أجل تحقيقها. ويقولا: إنها تتطلب تغييراً في الفلسفة الأساسية لكل موظف في المنظمة، وبخاصة لدى أشخاص الإدارة العليا (سلطة المنظمة)، فلم تعد فلسفة "فردريك تيلور" التي تجعل المديرين يقومون بالتخطيط والتنظيم والتوجيه وحل المشكلات، وما على العاملين إلا الاستجابة لما يتم وصفه من قبل المديرين والعمل على تنفيذه والانصياع له حرفياً، هي الفلسفة المطلوبة والملائمة.

إن إدارة الجودة الشاملة أو الإدارة المتفوقة، تتطلب إدراكاً واقعياً وشاملاً من قبل أشخاص السلطة بأهمية المساهمات التي يمكن لكل عامل أو موظف في المنظمة أن يقدمها ويشارك بها، وأن عليهم أن يتقبلوا هذه المساهمات، ويعملوا على تنميتها بتوفير المناخ المتوافق مع ذلك، وإن تأكيد قيم المشاركة، وعمل الفريق، يمثل المفتاح الذي يضمن النجاح في هذا الاتجاه. وهذا ما يفترض تبني فلسفة شاملة متوافقة مع هذا المطلب الأمر الذي يتطلب في الحقيقة تغييراً راديكالياً بالنسبة للمنظمات التي تعمل ضمن ثقافة ليبرالية، وهذا أمر لا يسهل تحقيقه بمجرد الكشف عن أهميته والدعوة للأخذ به؛ بل لا بدّ من تطويع البيئة لشروطه. وهذا يعني ضرورة التعايش مع فكرة التغيير الثقافي، حتى ولو كان التغيير المطلوب ذا طبيعة راديكالية ومؤلماً، وتتحمل السلطة المسؤولية الأولى لتحقيق ذلك.

ويقول "توماس واطسون الابن"، أحد مديري شركة (**IBM**) في كتابه "منظمة العمل ومعتقداتها **A Business and its Beliefs**"، يجب على أي منظمة ناجحة أن تتبع منظومة راسخة من المعتقدات التي يرتكز عليها كل شيء في المنظمة... ولكي تستطيع المنظمة مواجهة التحديات في عالم اليوم المتميز بالتغير السريع، يجب عليها أن تكون مستعدة لتغيير كل شيء فيها ما عدا هذه المعتقدات التي قامت عليها، وهي تخطط لتكون منظمة كبيرة.(**Watson,Jr. Thomas,1963**)

ويؤكد (ووترمان الابن، روبرت،1999)) على أهمية الثقافة والقيم بقوله؛ إن قوة القيمة الملهمة هي التي تطبق بالفعل، ولا تبقى مجرد قول، وتساعد كل فرد في المنظمة على اختلاف مستوياتها أن يكون قائداً. ويختلف مع توماس واطسون في موضوع عدم تغيير المعتقدات قائلاً أن على المنظمة أن تكون مستعدة حتى لتغيير معتقداتها إذا ما تغيرت الأوضاع والظروف تغيراً يفرض شروطاً ثقافية أو قيمية أو معتقدات جديدة أكثر تفوقاً.

ويبرز ذلك "وليم أوشي" في حديثه عن نموذج (**Z**)، حيث يرى أن الحديث عن الفلسفة التي ينبغي أن تقوم عليها المنظمة لا يعتبر من الأمور الهزلية، أو الأماني المثالية، بل على العكس، فإن المنظمات تتألف عادة من المديرين الذين يعرفون حق المعرفة بأن قدرتهم على تحقيق التعاون الوثيق يعتمد على قدرتهم على الاتفاق على مجموعة من الأهداف الأساسية... وتشكل هذه الاتفاقات والأهداف قوام الفلسفة التي تعمل المنظمة بموجبها، وتنسج من خلالها علاقتها بالموظفين والعملاء والجمهور. (أوشي، وليم، بلا تاريخ).

ويقول (مور ويليام، ومورهريت،1991) في سياق حديثهما عن الشروط التي تساند نجاح أسلوب حلقات الجودة؛ "أنه من اللازم التثبت من مدى انسجام فلسفة حلقات الجودة مع ثقافة المنظمة التي تسعى للأخذ بهذا الأسلوب". ويشيرا إلى إحدى التجارب في هذا المجال وهي"تجربة شعبة كولنز لنقل نظم الحركة" حيث أثبتت البيانات المتاحة أن بيئة العمل القائمة في الشعبة تعد غير مساعدة أو غير مشجعة لإدخال تحسينات جوهرية ودائمة على مستوى الجودة والإنتاجية، وأنه من المستحيل في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في الشعبة زيادة رغبة العاملين في تحسين مستوى أدائهم، أو تعزيز مستويات الثقة والاتصال بين العاملين والإدارة...، أو توخي تكامل وظيفي ملموس بين مختلف القطاعات التنظيمية، سواء كان ذلك بشكل رسمي أو غير رسمي، وقالا أن الوضع يتطلب في حقيقته اتباع أسلوب جديد في العمل (ثقافة جديدة)، إذا أرادت الشعبة البقاء ككيان اقتصادي صلب لا يتهشم.

فما هي اشتراطات تحقيق هذا التوافق الثقافي؟؟

لا نريد في الإجابة عن هـذا الـسؤال أن نتوسـع لنتحـدث عـن أيـة اشـتراطات أو تراتيب تنظيمية، فذلك بقدر ما هو مطلب مهم وأساسي، إلا أننا سنصل إليه في المبحـث اللاحق، ونكتفي في هذا المجال بالتركيز على ما يلي:

أولاً: استعداد المنظمة والإدارة "للتغيير" الثقافي، بمـا يتوافـق مـع فلـسفة "نمـوذج إدارة الجودة الشاملة أو نموذج التفوق الإداري". فالتغيير ممكن دائماً، إلا أن التغيـير ذو الطبيعة الاستراتيجية الذي يشمل البنى الثقافية والتنظيمية الأساسية، يعتـبر أمـراً صـعباً ومعقداً، وكما يقول (بارتلت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994) فإنه لن يكـون ناجحـاً وفعالاً ما لم يكن مصحوباً بتغييرات متزامنة في قيم الشركة وفلسفتها الإدارية، وهـذا مـا يفترض فهماً واضحاً للصعوبات والمعوقات المتعلقة بتغيير الميراث الإداري والثقافي، وهـي في تقديرنا صعوبات تفوق كثيراً في تحـدياتها خيـال المـسؤولين غـير الثـوريين. إن عمليـة التغيير الثقافية الجديدة تحتاج لتحقيقها إلى خيال وإرادة الثوار.

ثانياً: إدراك سلطة المنظمة أن عملية التغيير المطلوبة هي أبعد من مجـرد إعـادة بناء الأصول، أو إعـادة هندسـة العمليـات (الهنـدرة **Re Engineering**)، وأنهـا عمليـة شاملة، ولكنهـا ذات طبيعـة بؤريـة مركزيـة (أي تعتمـد عـلى إرادة الـسلطة المركزيـة)، وتتحدد بؤرتها في نقطتين مركزيتين متقابلتين ومتكاملتين هما:

أ- "الاختيـار المـشترك" للقـيم والأهـداف العليـا، وللـسياسات والبنـى والعمليـات المتوافقة معها، وذلك، في صورة من صور الشراكة بين سلطة المنظمة والإدارة والعـاملين، لتصبح هذه القيم والأهداف ...إلخ جزءاً داخلياً من تكوين كل طرف من هذه الأطراف.

لقد أدركت "ماري باركر فوليت" منذ أمد بعيد أهمية التوصل إلى الوحدة أو التوحد في المنظمات ومكانة تحديد الأهداف في ذلك، وقالت بأن اختبـار قـوة

منظمات الأعمال يتعلق بمدى توحد كل وحداتها وتحركها معاً بما يضمن تناسقها وانتظامها في كل واحد يسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة. وأن الافتقار إلى الأهداف المشتركة يحول دون توحيد أو تنسيق الجهود والطاقات وتشكيل ما يمكن تسميتها الطاقة التراكمية أو التجميعية، ويصبح الحديث عن روح الفريق والعمل الجماعي في أهم وأعم مغزى له، شيء لا وجود له بتاتا.(دونكان، جاك،1991) .كما أكد على ذلك "أورويك" بقوله: إنه ما لم يوجد غرض مشترك، ليس هناك داعٍ لأن يحاول الأفراد أن ينسقوا جهودهم على الإطلاق، ولا يحاول أحد أن ينظمهم.(بارتلت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994)

ب- الالتزام المشترك، ويتصل اتصالاً مباشراً بالنقطة السابقة، ولا بد أن يتشكل لدى جميع الأطراف أيضاً، ويعبر عن ذلك (كوزيس، وبوزنر) في حديثهما عن اشتراطات بناء النوعية أو الجودة بقولهما؛ إن النوعية لا تبدأ بضبط النوعية، بل هي كما حددها "مالون" زعيم إحدى الشركات، حالة نفسية واعية، ويجب أن تكون في رأس وقلب كل مستخدم في المنظمة، وإلا فإننا سنموت.

ويقول" مالون" ؛ إن الطريقة الوحيدة إلى ذلك تتمثل في إيجاد جو من الثقة التامة بين جميع الأطراف، مع التحذير المستمر أنه يجب على سلطة المنظمة وإدارتها أن تعي ذلك حقاً، وتعتقد به، وتعمل نحوه يومياً، وإلا انقلب الأمر إلى إحساس بالرياء، وعندها يضيع كل شيء.(بارتلت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994)

وهذا ما يركز عليه (أوشي وليم، بلا تاريخ)) في حديثه عن مقومات نموذج (Z) حيث يقول؛ أنه ينبغي أن لا تبرز القيم التي تعلنها الشركة على أنها مجرد قناع تظهر به أمام العاملين أو الجماهير، أو على أنها نوع من أنواع أدوات التجميل للمنظمة.. ولا بد أن تتم ممارستها فعلياً، وأن تمثل المقياس

الذي يحكم سياساتها وقراراتها،... وأنه لا بد من تعمق الحكمة عملياً لتصبح نمط حياة لا يوجد فيه مجال للشكوك أو الارتياب.

كما يبرز هذان الشرطان بوضوح لدى (بارتلت وجوشال) في حديثهما عن ضرورة توحد المنظمة من خلال ما أسمياها بالرؤية والخيار المشترك والالتزام، ويقولا؛ إن القيادة الإدارية للشركة مطالبة أن تتأكد من وجود الالتزام الفردي لكل شخص يعمل فيها بجدول أعمالها ككل، وأن تحقيق ذلك غالباً ما يثبت قوتها بشكل يفوق ما يحدثه أي نظام آخر مهما بلغت درجة تعقيده. ولإنماء الالتزام يجب أن يفهم كل فرد قيم وأهداف الشركة وأن يشارك فيها، كما يجب أن يتعرف على الأهداف والآمال العريضة، كما أن على الشركة أن تعمل ما بوسعها لتجعل كل فرد يتقبل استراتيجيات الشركة الرئيسية، وأن تصبح جزءاً داخلياً من تكوينه.(بارتلت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994)

وهنا؛ قد يكون بديهياً أن تعلم سلطة المنظمة أن تحقيق ذلك لا يتم من خلال العمل بأي فلسفة أو منظومة قيم مهما كانت طبيعتها. بل لا بدّ أن يكون هناك توافق بين الفلسفة أو منظومة القيم وبين هذا المطلب، إنها فلسفة مختلفة عما عرفته النظم الإدارية الغربية في العقود السابقة طوال مرحلة القرن العشرين. إنها فلسفة الفعالية أو فلسفة إدارة الجودة الشاملة أو فلسفة ألتفوق.

ثالثاً: إدراك أن التوافق الثقافي بين المنظمة والإدارة والعاملين يفترض بالدرجة الأولى والأساسية مراعاة التوافق بين القيمة الجوهرية في ثقافة العاملين وفلسفتهم الحياتية مع القيمة الجوهرية في ثقافة الإدارة وفلسفتها، ومع القيمة الجوهرية في ثقافة المنظمة وفلسفتها، لأن القيمة الجوهرية كما لاحظنا أيضاً هي التي تعطي الفلسفة أو الثقافة المعنية المعنى والنوعية. فعندما كانت فلسفة الإدارة هي فلسفة الكفاية، وجدنا أن ذلك لم يكن نابعاً من عقول وإرادة الإداريين وحدهم، بل كان ذلك أمراً حتمياً ينبع من فلسفة سلطة المنظمة المتمحورة حول "الاستبداد والمركزية" والمجسدة في صورة "القانونية أو

الرسمية"، وكان من الطبيعي أن تكون فلسفة العاملين هي فلسفة "الانصياع" وذلك تأكيداً للتوافق بين مثلث القيم الذي يسجد ثالوث قوى المنظمة.

وعندما تم التحول نحو فلسفة الكفاءة لم يحدث ذلك عبر "حلم قمري" لدى أصحاب السلطة أدى إلى تغييرهم بين عشية وضحاها ليصبحوا أكثر إنسانية وتحررية. فالدعوات الإنسانية والتحررية التي كان يرددها الفلاسفة والمفكرون عبر القرون السابقة، وبخاصة في المراحل التي تلت انبثاق الثورة الصناعية، وعلى رأس هؤلاء جميعاً "ماركس" و"انجلز" وغيرهما من المفكرين الاشتراكيين والماركسيين التابعين، وعلماء النفس وغيرهم من السلوكيين، كانت تتكسر على صخرة الرفض الصلبة التي يتمتع بها أصحاب المنظمات "الرأسماليون"، وذلك لأنها لم تكن من وجهة نظرهم إلا دعوات نظرية ذات طبيعة فلسفية، وأن الأخذ بها سيؤدي إلى تقليل حجم أرباحهم وعوائدهم دون أن يكون لها أي أثر واضح ومؤكد على الإنتاجية.

ولكن بمجرد أن أعلن عن نتائج تجارب هوثورن، وتوكيد الصلة الطردية بين العلاقات الإنسانية والإنتاجية، حدث التحول السحري، وبدأ التغيير الثقافي في عقول أصحاب السلطة في المنظمات المختلفة يأخذ مجراه ليتفتق عن فلسفة إدارية جديدة هي فلسفة الكفاءة، وعن فلسفة جديدة للمنظمة تتوافق مع ذلك، هي فلسفة المنافسة أو (الصراع). وهذا ما أدى بالنتيجة إلى إحلال فلسفة المبادرة محل فلسفة الانصياع على مستوى الأفراد العاملين.

ومن ثم، وإثر التطورات العالمية المطردة، واحتدام المنافسة في السوق العالمية، فقد أصبح هناك وضوح في الدعوة إلى ضرورة التحول عن فلسفة الكفاءة إلى فلسفة الفعالية، وأن الاقتناع بذلك أصبح يفرض ضرورة حدوث استبدال فلسفي على مستوى المنظمة والإدارة ومستوى العاملين بما ينسجم معه، لأن المحتوى الموضوعي لفلسفة "الفعالية" له تعارضاته مع فلسفة المنافسة (الصراع)، حيث لا يعقل أن تعلن الإدارة عن استراتيجية أو غاية الترابط بين

أهداف المنظمة والعاملين، وعن أهمية توطيد وتوثيق قواعد وقيم الاختيار المشترك والالتزام المشترك، وتبقى محتفظة بفلسفة المنافسة.

إن آلية تحقيق هذا الترابط لا بد أن تفترض وبالضرورة تحقيق ترابطات بين أهداف العاملين أنفسهم ليتعاونوا معاً، وليشكلوا ما يمكن تسميتها الطاقة التجميعية الموجهة نحو أهداف المنظمة التي تنعكس بصورة مباشرة على أهدافهم، ولم يقدم دارسوا التاريخ ممارسة أو حالة واقعية واحدة تؤكد التوحيد بين التنافس والتعاون في إطارها في وحدة جدلية مستمرة.

إن فلسفة ترابط الأهداف تتعارض تماماً مع فلسفة الصراع أو المنافسة وتتركز حول قيمة التعاون. وأن أي محاولة لإثبات عكس ذلك، هي محاولة لا تدرك حقائق العلاقات بين مفردات المنظومة القيمية، ويحاول أصحابها مواجهة المشكلة العاصفة بدس رؤوسهم في الرمال.(*)

ينطبق هذا القول إلى درجة ما بالنسبة لفلسفة المبادرة وموقعها المركزي على رأس ما أسميناه سابقاً بثالوث التطوير المستمر، فبرغم أن فلسفة الفعالية تعتبر ذلك قاعدة أساسية من قواعدها التي تتشكل منها، إلا أنها لا تتعامل مع

(*) من المهم التمييز في هذا المجال بين: (1) المنافسة داخل المنظمات، وهذا ما نقصده في هذا السياق،(حيث يصبح العاملون فيها أطرافاً متخاصمة إلى حدّ بعيد، وبخاصة هؤلاء الذين يتزاملون على مستوى تنظيمي واحد أو ضمن دائرة واحدة، وكذلك الحال بالنسبة للخبراء والمستشارين في علاقاتهم مع بعضهم بعضاً، أو مع المديرين....إلخ.). (2) المنافسة في علاقات المنظمات مع بعضها وهي تتنافس حول الحصص السوقية في الأسواق المحلية. (3) المنافسة بين المنظمات الوطنية العاملة في الدولة الواحدة باعتبارها قوة وطنية واحدة من جهة، والمنظمات الأجنبية الأخرى من جهة ثانية، وذلك ضمن السوق المحلية أو السوق العالمية.

وكما يلاحظ فإن الفلسفة الليبرالية لا تميز بين هذه الأشكال التنافسية ولا يوجد فرق لديها، مما يحول المنظمة إلى ساحة حرب بين العاملين فيها، ويحول المجتمع المحلي والعالمي إلى ساحة حرب بين المنظمات المعنية، وهذا ما لا تتفق معه فلسفة التفوق التي تحرّم شكلي المنافسة الأولين، ولا تتقبل إلا الشكل الثالث وحسب.

فكرة المبادرة بالصورة الفردية التنافسية التي تحدثت عنها فلسفة الكفاءة، بل تستفيد من ذلك وتؤكده على قاعدة الالتزام المشترك والاختيار المشترك المشار إليهما، ولا تجعل المبادرة هي القيمة الجوهرية في فلسفة الحياة أو فلسفة العاملين، بل تجعل الالتزام هو محور تلك الفلسفة والقيمة الجوهرية لها، وهذا ما يتوافق مع فلسفة التعاون للمنظمة وليس الصراع أو المنافسة. والالتزام تعبير عن طاقة النفس أيضاً، إلا أنه تعبير يتعدى حدود الفرد والروح الفردية التي تحكم قيمة المبادرة، ليمتد من نفس الفرد ليصل إلى نفس الجماعة في صورة رباط ضروري يرشد المبادرة الفردية والسلوك الفردي بما يتفق مع الأهداف والقيم المشتركة للجماعة، ويرفض أي مبادرة لا تتوافق مع ذلك. وهذا ما يجعل من الالتزام قيمة هامة وأكثر سموّاً من قيمة المبادرة.

فلسفة نموذج (إدارة الجودة الشاملة) وفلسفة المجتمع:

ليس مستبعداً أن يتم إنشاء منظمات معينة في بعض المجتمعات دون أن تضطر هذه المنظمات إلى إقامة جسور، أو فتح قنوات، تضمن لها التواصل والتفاعل الواسع مع تلك المجتمعات التي تعيش فيها. بل قد نجد أن هناك منظمات تغلق نفسها على المجتمع، وتحيط نفسها بالأسوار الشائكة، أو الجدران العالية ذات الأقفال الثقيلة، والمفاتيح المبرمجة، لتبدو كالجزر المعزولة في المحيط. وغالباً ما يحدث ذلك عندما تكون المنظمات إما أمام مهمة تعاقدية استثنائية أو مؤقتة، ولا يكون لها علاقة مباشرة وهي تقوم بإنجاز هذه المهمة بالسوق المحلية للمجتمع المعني، ولا تفكر في إقامة علاقات تجارية مفتوحة مع تلك السوق، وذلك مثال بعض الشركات الكورية أو الأمريكية في دول الخليج والدول العربية الأخرى، أو تكون منظمات عالمية متعددة الجنسية، وتعتمد بالدرجة الأساسية على استراتيجية عالمية في أنشطتها، ولا تفترض خلالها إحداث دمج أو استيعاب ثقافي في علاقتها بالوسط الذي تقيم فيه. وفي مثل هذه الحالات فإن المنظمات المعنية لا تجد نفسها مطالبة أن تغير في ثقافتها أو فلسفتها لتحدث

اندماجاً ثقافياً مع ثقافة المجتمع المحيطة، ولا أن تعمل على تغيير الثقافات المحيطة للتوافق مع ثقافتها أو فلسفتها في العمل.

ولكن، هل يمكن اعتماد هذا النهج بالنسبة للمنظمات الوطنية، أو المنظمات الأجنبية التي تفرض طبيعة أنشطتها تعاملاً مباشراً ومفتوحاً تماماً مع السوق المحلية وتكون جزءاً منها. ؟؟

يجيب على ذلك (بارتلت وجوشال) بقولهما؛ ان تأثير تاريخ وبنية وثقافة أي أمة ينفذ إلى جميع أوجه الحياة في المجتمع، بما في ذلك أعراف وقيم وسلوك رجال الإدارة في جميع المنظمات القومية. وأن المواصفات السلوكية المتأثرة بالاختيارات القومية تصبح جزءاً لا يتجزأ من أسلوب حياة كل منظمة، وتشكل هذه المواصفات الأساس الذي يقوم عليه بناء المنظمة وعملياتها التنظيمية على المستويات المحلية والدولية.(بارتلت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994)

وهكذا فإن الأمر يكون مختلفاً جداً في هذه الحالات عما سبق، ولا بد أن تكون منظومة القيم داخل المنظمة متوافقة مع منظومة القيم الاجتماعية في بيئة المجتمع المحيط بها، وبخاصة القيم السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وإذا كان هناك أي اختلالات أو اختلافات، فإن ذلك يستدعي إما أن تقوم المنظمة بتغيير ثقافتها، والمنظومة القيمية الداخلية للتوافق مع ثقافة المجتمع، وإما أن تعمل المنظمات المعنية على إحداث استبدال ثقافي على مستوى المجتمع، أو أن تقوم سلطة المجتمع بإحداث هذا الاستبدال.

صحيح أن المهمة غاية في الصعوبة والتعقيد، إلا أن ذلك يبدو حتمية ثقافية لا مفر منها، أما كيفية حدوث ذلك، فهذا أمر تحكمه طبيعة الظروف والتفاعلات الداخلية في كل مجتمع. فإذا أخذنا عملية التحول الثقافية التي شهدتها المجتمعات التي خاضت التجربة الاشتراكية، نجد أن عملية التحول قد تمت بصورة ثورية وسلطوية، حيث أدت الثورة إلى تغيير السلطة العامة التي

فرضت بدورها شكل الثقافة الاشتراكية كبديل عن الثقافة السائدة آنذاك. ولما تمكن بعض الأشخاص المناهضين للفكر الاشتراكي في الاتحاد السوفييتي وبالتالي في دول أوروبا الشرقية من الوصول إلى السلطة بشكل أو بآخر عملوا على إحداث ردّة ثقافية انتهت بتصفية سيطرة الثقافة الاشتراكية في الحياة العامة للمجتمع ومنظماته وإحلال ثقافة ليبرالية مكانها.

أما في المجتمعات ذات الطبيعة الليبرالية، فإنه لا يسهل الحديث عن دور للسلطة المركزية في إحداث استبدال ثقافي، بل إن السلطة في هذه المجتمعات تبرز على أنها القوة العظمى التي تعمل على حماية الثقافة السائدة لأنها تمثلها وتنسجم مع مصالحها.

وهنا فإننا نعتقد بأن المنظمات تبرز باعتبارها الوحدة الأساسية، وربما الوحيدة، في النظام الاجتماعي التي يمكنها أن تقود عملية التجديد، وبذلك فإنه يتوقع لها أن تلعب دوراً في الإحلال الثقافي في اتجاه فلسفة إدارة الجودة الشاملة أو إدارة التفوق، وفلسفة المنظمة المختلفة عن فلسفة المنافسة، ويفترض ذلك في تقديرنا المرور عبر عملية تدريجية وتراكمية طويلة، بحيث يصبح هناك نوع من التعميم لقيم هذه الفلسفة على جميع العاملين في كل منظمة بصورة مقنعة، ثم عبر معظم المنظمات السائدة في المجتمع، ثم عبر العاملين فيها، لينقلوها كمواطنين إلى جماعات المجتمع أو فئاته ومستوياته المحيطية (التي تقع في المحيط)، ثم يتم فرض ذلك على السلطة في المركز إما عبر عملية تحول ديمقراطية، أو عبر عملية لا تخلو في بعض أبعادها من العنف. وعندها تحدث عملية الاستبدال بطريقة تبدو شاملة، ويتلون المجتمع بلون ثقافة جديدة.

ولعلنا لاحظنا أن استعراضنا لتجارب (53) شركة أساسية في الولايات المتحدة قد كشف حقيقة أن هذه المنظمات قد بدأت عملية تغيير فعلية، رغم أنها عملية جزئية، وهذا أمر متوقع وطبيعي في مجتمع يمثل في الأصل قلعة الليبرالية العالمية، إلا أن استمرار هذا التوجه والتوسع فيه سوف ينتهي في تقديرنا إلى إحداث تغييرات شاملة، ولكن المسألة هي مسألة وقت ليس إلا...

ويكفي تدليلاً على ذلك ما نلاحظه في أدبيات الفكر الإداري الأمريكي التي نـشرت خـلال العقدين الماضيين، حيث نجد أن تكرار كلمات مثل روح الفريق، والمشاركة يكـاد يكـون هو السمة الغالبة فيهـا جميعـاً. فمنـذ متـى كـان الفكـر الليـبرالي يـستخدم مثـل هـذه المفـاهيم وينظـر إليهـا باعتبارهـا شروطـاً محوريـة وأساسـية لبنـاء النمـوذج الإداري الجديد؟؟! إنها عمليـة تحـول مهمـة، ولا تعـدو أن تكـون إلا البدايـة في عمليـة التغيـير الشاملة.

ويـشير (بارتلـت وجوشـال) إلى حتميـة التدرجيـة في التغيـير بقـولهما: أن هنـاك مخاطر من وراء أية محاولـة لفـرض بنيـة جديـدة عـلى أي منظمـة قائمـة بالفعـل، وأن عمليـة التحـول يجـب أن تـتم في صـورة تتـابع منطقـي وبـشكل تـدريجي.(بارتلـت كريستوفر، وجوشال سومنترا،1994)

وهنا فإنه ينبغي للملاحظ أو الباحث أن يدرك بان طريقة الإحلال التدريجي قـد تحدث في مرحلة ما، نوعـاً مـن الفـراغ الثقـافي، أو انعـدام الهويـة المحـددة والواضـحة، ويكون ذلك عندما تبدأ الثقافـة الـسائدة بالتحلـل والـضعف والـتلاشي دون أن تـتمكن الثقافة البديلة من فرض هيمنتها وشموليتها، وهذه مرحلة في غاية الخطورة، ولا بد من التنبه والتحوط لها حتى لا يصبح المجتمـع أسـير الفـوضى والفـساد، أو حتـى لا تتحـول السلطة الحاكمة إلى مواقع ردود الفعل العنيفة في مواجهة هذه التحولات، و بصورة قد تعرض العلاقات السائدة محلياً وربما عالمياً لمخاطر الفوضى. وفي جميع الأحوال لا بـد أن تكون الفلسفة العامة متوافقة على جميع المستويات في المجتمع أو في المنظمات العاملة فيه.

يؤكد "أوجست كونت" على هذه النتيجة العامة حيث يقول أن الشرط الـوظيفي لأي مجتمع هو الإجماع على نظام للقيم بين أعضائه، أما الأفكار المتنافسة أو المتـصارعة بين الناس في المجتمع الواحد فلا تؤدي إلا إلى انهياره، وأن الأزمات الأخلاقية الكبرى التي تـشهدها المجتمعـات تعـود في حقيقتهـا إلى غيـاب الاتفـاق الـضروري عـلى المبـادئ الأساسية.(تومبسون واخرون،1997)

كما يؤكد "بارسونز" على ذلك، ويقول بضرورة وجود نظام عام مشترك للقيم، وأن كل الأفراد في أي جماعة أو مجتمع يتقاسمون نفس الالتزامات المعيارية. .(تومبسون واخرون،1997)

ويشير "بارسونز" إلى أن النظام العام المشترك للقيم لا يلغي الخصائص أو الأفعال الفردية للمواطنين وإن كان يفرض قيوداً جمعية. ويميز بين الأفراد الأسوياء والأفراد المنحرفين، ويرى أن الحفاظ على النظام الاجتماعي يتم لأن الأفراد الأسوياء يشعرون بالرضى في تنفيذ الأنماط المعتمدة والرضوخ لقيودها، ويشعرون بالخزي والعار عند الفشل، وأن الإنسان الوحيد الذي يفسد التوازن هو الفرد المنحرف الذي لديه ميل أو أكثر للتصرف على نحو يتنافى مع واحد أو أكثر من الأنماط المعيارية المؤسسية، وهو حسب وصف "رالف وهرندورف" يحدث لأسباب غير معروفة، ويتعذر معرفتها سوسيولوجياً، لكنه يظل كالبكتيريا التي تهاجم النظام من الأعماق المظلمة في نفسية الفرد..(تومبسون واخرون،1997)

ومع إقرارنا بأهمية هذه التوكيدات، فإننا نرى أن هذا لا يعني بالضرورة الإجماع المطلق على المنظومة القيمية السائدة، وإنما الإجماع العام من قبل الأغلبية المطلقة حولها لأنه من دون نظام محدد للقيم المشتركة لا يمكن أن يوجد شيء كالمجتمع أو كالمنظمة، وإن كان يبدو للمراقب عن بعد أنه موجود.

اما إذا وجدت اعداد مختلفة من القيم ألأساسية، دون وجود اي سيطرة لإحداها، فإن العلاقات بين هذه القيم ستكون علاقات صراعية غالبا، مما يؤدي إلى إضعاف الوحدة العضوية للنموذج الاجتماعي بدرجة تهدد بانهياره. أما إذا تعمقت واتسعت درجة السيطرة لأي من هذه القيم كلما ازدادت قوة التماسك الاجتماعي، وتعمقت الترابطات بين وحدات المجتمع ومنظماته. وإننا نعتقد أن اختيار القيم العليا الحقيقية، وبناء نظام التربية والتعليم والتوجيه الملائم الذي يبث هذه القيمةعلى جميع المستويات، يمثل أهم الضمانات التي تساعد على ذلك.

وبالطبع، فإنه إذا كان يمكن لنا أن نتقبل وجود بعض الاختلافات الثقافية لدى بعض الأفراد في المجتمع أو في المنظمة، وذلك على اعتبار أنه يمكن للأفراد أن يتفلتوا ويفلتوا من عمليات السيطرة للقيم السائدة ومن ضوابطها ومعاييرها، فإننا يجب أن ننظر إلى ذلك باعتباره حالة مؤقتة، وأن يكون كل حرصنا على التطوير وبناء نموذج التفوق، موجهاً نحو إلغاء هذه الاختلافات، باتباع كل الأساليب الممكنة، حتى لا يؤدي ذلك إلى انفصام الوحدة العضوية داخل المنظمة، وبالتالي شل فعاليتها.

ولعلنا نركز باستمرار على بديهية، من وجهة نظرنا، مفادها، أن أي تفلّت للأفراد عن نظام القيم المعمم في المجتمع، أو المزمع تعميمه، لا يحدث إلا في إحدى حالتين أو كليهما وهما:

1- إذا كان هذا النظام القيمي "معيباً" بحيث لا ينسجم مع شروط التوازن والتوحيد العامة في بنائه، فيأتي متحيزاً أو منحازاً لفئات دون أخرى، أو لأشخاص دون الآخرين، وهكذا... حيث لا يستطيع هذا النظام أن يعمل على توحيد الأضداد، فيصطبغ بصبغة القصور الذاتي، ولا يهيمن إلا مرحلياً، ويندثر تحت وطأة ضربات القوى والممارسات المعارضة له، أو نتيجة اتساع حالات ومظاهر عدم المبالاة به.

2- إذا تم بناء نظام عام للقيم المتميزة بالحيادية والشمولية والتوحيدية، إلا أن أدوات ووسائل وعمليات التوجيه والتعبئة التربوية على مستوى المجتمع أو المنظمة لم تستطع أن تدخل لوعي جميع الأفراد، وتنتج قنوات واضحة للتواصل بين مصالحهم وطموحاتهم وبين الأهداف العليا التي ترتبط بها هذه القيم، فيعمل الأفراد على محاربتها نتيجة جهلهم بها، ويكونوا بذلك كمن يحارب نفسه ومصلحته، وهذا ما تتصف به معظم فئات الجمهور غير الواعية، أو ما تسمى بفئات "الرعاع" أو "الدهماء"، وهي في الغالب تشكل نسبة عالية في أي مجتمع من المجتمعات التي لا تتمكن من بناء نظام تربوي شامل وقادر على التغلغل في جميع الأفراد والجماعات على اختلاف مستوياتهم، حيث من

السهل عليها أن تكون اليوم مساندة لسلطة ما، أو لفلسفة ما، وتكون غداً في الصف الآخر. وبعدئذ في صف ثالث وهكذا..دون ان تدري بان الجميع من هؤلاء يستغلونها خدمة لمصالحهم ولايعطونها الا الفتات، وقد لا يعطونها ذلك.

وهذا هو ما دعى "جان جاك روسو" وهو يتحدث عن نموذجه الديمقراطي إلى ضرورة التمييز بين الإرادة العامة للناس، والإرادة العامة الحقيقية (الواعية)، حيث يرى أن الديمقراطية الحقيقية هي التي تأتي نتيجة التعبير عن الإرادة العامة الحقيقية في اختيار السلطة وليست نتيجة الإرادة العامة وحسب، لأنها قد تكون إرادة الأغلبية "الدهماء" (غير الواعية).(عساف عبدالمعطي،1983).

وقد أكد المؤرخون والفلاسفة اليونان من "هيرودوت" وحتى "أرسطو" على هذا الأمر، وقد لاحظوا أن جميع الأنظمة بما فيها النظام الديمقراطي يمكن أن تكون صالحة ويمكن أن تكون طالحة. إن النظام الديمقراطي يكون طالحاً إذا ما كانت السلطة التي يفرزها هذا النظام قد جاءت نتيجة اختيارات ما أسماها (بالدهماء) أو فئات الرعاع من المجتمع، ويصير صالحاً إذا ما عبّر عن الإرادة العامة العاقلة أو الواعية وصارت روح الشعب الواعية هي التي توجه السلطة وتحكم سياساتها. ونحن نعتقد بأن معيار صلاحية أي نظام سياسي ديمقراطي أو غير ديمقراطي تتحدد بمدى تمسك السلطة الحاكمة فيه بقيمة العدالة، أو عدم تمسكها.(عساف عبدالمعطي،1983).

وخلاصة القول كما يقول "ثومبسون وزملاؤه"، أن استمرار وبقاء نمط الحياة في المجتمع يعتمد على العلاقة التبادلية والتساندية بين ما يسمونها بالتحيزات الثقافية، أي "أنظمة القيم"، والعلاقات الاجتماعية التي يتكون منها نمط الحياة. .(تومبسون واخرون،1997).

لقد ساهم التطور التقني في تغيير طبيعة العمل، وطبيعة العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمات، وساند عملية التحول الثقافي فيها، مما سمح بإضعاف الثقافة التقليدية ومصادر دعمها، والتحول عن نماذج الإدارة التقليدية ضمن عملية تطور تصاعدية لا أعتقد أنها ستنتهي إلا بالوصول إلى ما أسميناه بنموذج "التفوق الإداري".

الفصل الخامس

نظرية (I) والتوفقات الفلسفية

(منظومة القيم العقيدية)

الفصل الخامس

نظرية (I) والتوافقات الفلسفية

(منظومة القيم العقيدية)

تمهيد:

تؤكد نظرية (I) على أن قيمة الفعالية بالمضمون الذي اوضحناه، هي القيمة الإدارية "العليا" أو "الجوهرية" التي ينبغي على السلطة الإدارية على مستوى المجتمع ومنظماته الوطنية،العامة والخاصة، أن تؤمن بها، وأن تجعلها محور عقيدتها الإدارية، وأن تعمل على توفير جميع شروطها باعتبارها القيمة الإدارية الوحيدة التي تتميز بالخاصية والطاقة التوحيدية التي تجمع وتوحد كل القوى والأطراف المؤثرة في حياة كل مجتمع أو منظمة رغم ما يبدو بينها من تناقضات مصلحية.

كما أنها هي القادرة على الوصول بالمنظمات إلى التفوق المأمول الذي يضمن بقاءها وارتقاءها، وبخاصة في العالم الجديد، عالم القرن الحادي والعشرين، الذي أكثر ما يميزه احتدام الصراع بين القوى المختلفة فيه، وبصورة سوف يعاد على ضوئها تشكيل المعادلات بحيث لن يسمح بالمشاركة في اللعبة إلا للمتفوقين.(*) ولا بد من انحسار مواقع الآخرين إلى مواضع الضعف

(*) لقد اتضحت هذه اللعبة على المستوى المحلي في معظم المجتمعات المعاصرة وذلك خلال العقود الثلاثة الماضية، وأصبحت سافرة وعالمية بعد انهيار الاتحاد السوفيتي وانتهاء المنظومة الاشتراكية التي كانت تقسم العالم إلى غرب وشرق، حيث أدت عملية التحول الداخلية وفق معادلات القوة إلى انحسار الطبقة الوسطى وتلاشيها إلى حدّ كبير، وبروز الأقوياء على رأس الهرم السياسي والاقتصادي والاجتماعي كطبقة مسيطرة، وبروز الضعفاء كطبقة دنيا تابعة وتعتاش على فتات الطبقة العليا، وهذا ما يمثل انفصاماً حقيقياً في وحدة النظام الاجتماعي العام وتوازناته وبالقدر الذي يمهد في اعتقادنا إلى دخول المجتمعات مرحلة جديدة من الصراع الذي=

والتبعية التي لا تختلف كثيراً عن حالات التبعية التي فرضتها الحقبة الاستعمارية السابقة، بل تبدو أكثر عمقاً وشمولاً.

كما تؤكد هذه النظرية أيضاً على أن تحقيق الفعالية الإدارية وتوكيدها في حياة المنظمات يشترط توفير بيئة ثقافية عامة تقوم على منظومة قيمية "فلسفة" تتوافق في خصائصها ومفرداتها الرئيسة مع هذه القيمة واشتراطاتها التوحيدية، وذلك حتى تضمن توحد المنظمة داخلياً بين قواها المختلفة (أصحاب المنظمة، الإدارة، العاملون) وخارجياً مع المجتمع المحيط بها.

وقد بينت لنا المتابعات السابقة أن النموذج (**L**) الليبرالي قد أخفق في بناء نموذج الفعالية، وقد لعبت فلسفة وثقافة الحرية التي يعتنقها المسؤولون في إدارة السلطة السياسية على مستوى المجتمع والمنظمات العاملة فيه دوراً أساسياً في هذا الإخفاق نظراً لعدم التوافق بين قيمة الفعالية وقيمة الحرية، ولتعارض قيمة الحرية وما يبنى على أساسها من علاقات صراعية مع القاعدة التوحيدية التي تقوم على أساس قيمة الفعالية، وقد انعكس ذلك على ضعف مركز هذه المنظمات في عملية الصراع أو المنافسة العالمية.

=لن ينتهي إلا بالوصول إلى مستويات من العدالة العامة والمساواة الاجتماعية التي تكون مقرّة ومقبولة من الجميع.

كما أنها أصبحت لعبة سافرة على مستوى العلاقات الدولية وبصورة لا تختلف أبداً عما هي على المستوى الداخلي المحلي، حيث أصبحت هذه العلاقات تدار وفق منطق القوة الاقتصادية والعسكرية، وبصورة تهدف إلى إعادة تشكيل العالم على أساس دول متفوقة وأخرى تابعة، الأمر الذي سيبرز العلاقات الصراعية وينشرها على طول الجغرافية العالمية وعرضها حتى يتم الاهتداء إلى حقيقة مفادها؛ أن العلاقات الإنسانية محلياً وعالمياً لا يمكن أن تنتظم وتتوافق مع غايات بناء حضارة الإنسان وسعادته إلا إذا قامت على قاعدة العدالة والمساواة الاجتماعية. ولعل ما تمارسه الولايات المتحدة من استراتيجية هيمنة عالمية منذ بداية تسعينات القرن المنصرم، والتي تكللت بإعلان الحرب واجتياح العراق واحتلال أفغانستان، والعمل على تشكيل شرق أوسط جديد.... لأبرز مثال على ذلك.

أما النموذج (J) الياباني فقد استطاع المسؤولون عن إدارة السلطة منذ بداية التجربة في القرن التاسع عشر وحتى اواخر السبعينيات من القرن العشرين(*) إدراك أهمية القيم ذات الطبيعة التوحيدية وتحديد اختياراتهم القيمية، وتصميم استراتيجية التحول والتطور في اليابان على ضوء ذلك.

(*) لقد أصبحت اليابان منذ عدة عقود تواجه ضغوطاً اجتماعية داخلية وتدخلات خارجية تدفع في اتجاه إحداث تحريف ثقافي نحو مزيد من الليبرالية، وقد لعبت السلطة في الولايات المتحدة دوراً مهماً في ذلك بالاستناد إلى قوتها العالمية ونفوذها العسكري والمخابراتي. فطالما أن المقارنات قد كشفت عن قدرة النموذج الياباني على التفوق فإن السلطة الأمريكية أصبحت تجد نفسها أمام خيارات محدودة، فإما أن تطوّر نموذجها وتحدث الثورة الثقافية اللازمة (وهذا أمر في غاية الخطورة من وجهة نظر أصحاب السلطة لأنه لا يتفق مع مصالحهم من ناحية، ولا يتوافق مع الحمل الثقافي الذي تم تأسيسه وتوريثه خلال القرنين السابقين)، وإما أن تستثمر قوتها وهيمنتها العسكرية والاقتصادية والمخابراتية لتعطل آلية النموذج المنافس فتخرجه عن مساره، وبالتالي تفقده أهم مقومات تفوقه، وهذا ما عملت عليه السلطة الأمريكية في مواجهة قوة الاتحاد السوفيتي، وفي مواجهة قوة النموذج الياباني، وما تعمل عليه في مواجهة بقية القوى ذات الطبيعة العالمية، أوروبا، الصين الشعبية، و... وقد حققت نجاحاً مخابراتياً كاسحاً أدى إلى انهيار الاتحاد السوفيتي والمعسكر الشرقي، كما أنها أصبحت تحقق نجاحات ملموسة في إضعاف النموذج الياباني وتحويله إلى نموذج ليبرالي، ولعل وصول الحزب الليبرالي لسدة الحكم في اليابان وقيام حكومة اليابان ببناء تمثال الحرية وإقامته في أحد ميادين طوكيو لأكبر دليل على الخطر الذي أصبحت تنزلق إليه اليابان ويهدد مكانتها في لعبة القرن الحالية.(لاحظ في فهم التحولات في المجتمع الياباني: سميث باتريك2001) ولعل المتبصر في الاستراتيجية الهجومية التي بدأتها الولايات المتحدة مع حرب الخليج الثانية، وتابعتها في الهجمة المستمرة في أفغانستان، وفي الهجمة التي تدار رحاها الآن في الحرب على العراق وما أسمتها دول محور الشر، وما يعقبها ويتصل بها من أحداث تغطي مساحة جميع القارات لأهم دليل على هذا الاختيار. وإننا على يقين بأن النتيجة الكلية سوف تكشف عن مدى حمق هذا الاختيار حضارياً سواء على مستوى المجتمعات التي تنخرط في معادلاته، أو على مستوى الحضارة العالمية بشكل عام. لأن القانون الأعلى الذي تترسخ عليه قواعد النهضة الحضارية الحقيقية على أي مستوى كان، هو قانون العدالة، وبدونه تبقى المجتمعات المعنية مفتوحة على كل الاحتمالات، عدا احتمال التقدم الحضاري المتوازن الذي يحقق ثنائية غايات الوجود الإنساني.

وقد لاحظنا أن اليابانيين قد اهتدوا إلى قيمة "المساواة الاجتماعية" واعتبروها القيمة الجوهرية العليا التي ينبغي أن تبنى على ضوئها منظومة قيمهم أو فلسفتهم بجميع أبعادها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية... وقد استطاعت اليابان باستنادها إلى هذه القيمة أن تقود تجربتها، وتبني نموذجها الذي أمكنه أن يحقق نجاحات عظيمة، وأن يتفوق بصورة ملحوظة على النموذج الليبرالي.

وإننا إذ نقدر عظمة هذا الاختيار، ودقة وعمق بصيرة رواد التجربة وبناة النموذج في تمييزهم بين شكل المساواة الاجتماعية وشكل المساواة الاقتصادية، وتركيزهم على الشكل الأول دون الثاني، وذلك كضمانة أساسية لبناء الحالة التوحيدية التي تسعى لتوحيد جميع القوى أفراداً وجماعات، ولتوكيد الطاقة التجميعية لجميع الجهود والإمكانات التي تمتلكها تلك القوى على مستوى المجتمع والمنظمات، إلا أننا نعتقد بأن اليابانيين لم يستطيعوا أن يكتشفوا تماماً القيمة الجوهرية الحقيقية التي تستحق أن تكون القيمة العليا والمركزية في بناء نموذج التفوق، والتي تكون قادرة باستمرار على تحقيق هذه الأهداف التي يسعون إليها، وذلك للأسباب الأساسية التالية:

أولاً: إن الفصل بين المساواة الاجتماعية والمساواة الاقتصادية، والانحياز للمساواة الاجتماعية كقيمة عليا، ورفض المساواة الاقتصادية، يكشف عن بصيرة عظيمة ودقيقة، وبخاصة لو أدركنا أن هذا الفصل والاختيار قد جاء في المرحلة التاريخية التي كان فيها الفكر الشيوعي الاشتراكي، الذي يدعو إلى المساواة الاقتصادية ويتمحور حولها، في عظمة انبثاقه وقوة زخمه وتهديده للمنظومات الاجتماعية والسياسية والإدارية القائمة انئذ.

ونحن إذ نقدر عظمة هذا الاختيار ودقته، لأنه يحاول أن يتجنب أي قيم تؤدي إلى وجود منافسات أو صراعات في البنى الاجتماعية ويسعى إلى بناء القيم التوحيدية، إلا أننا نعتقد بأن القيمة الجوهرية العليا لا يجوز أن تكون قابلة للتجزأة، ولا بدّ أن يتم التعامل معها على اطلاقيتها، فقيمة المساواة إذا

جزأت لأشكالها الاجتماعية والاقتصادية..فيتم التاكيد على المساواة الإجتماعية ورفض المساواة الإقتصادية، فإنها تتحول عن كونها قيمة مطلقة ومنظِّمة إلى قيمة قابلة للتنظيم، وبالتالي للتبعية لقيم أخرى أكثر سمواً.

وبذلك فإننا ونحن نحترم هذا الاختيار، ونقدر دقته، إلا أننا نؤكد على أن المساواة الاجتماعية ليست هي القيمة العليا، ولا بدّ أن تنضوي في إطار قيمة أعلى تسمح بتنظيمها بما يمكّن من الاستفادة التامة من إيجابياتها، والتخلص من أية عوالق سلبية قد تعلق أو تتصل بها.

ثانياً: إن اختيار قيمة المساواة الاجتماعية باعتبارها القيمة الجوهرية العليا التي ينبغي أن تلتف حولها كل القيم والتراتيب التنظيمية الأخرى في حياة المجتمع والمنظمات العاملة فيه يفترض التعامل معها على اطلاقيتها، الأمر الذي يفضي إلى ضرورة أن تتم إقامة البناء الجمعي لأية جماعة أو منظمة كما هو للمجتمع على أساس هيمنة هذا البناء هيمنة شمولية على جميع مفرداته "أفراده"، وما على الأفراد إلا الاستجابة والالتزام بما تقرره الجماعة، الأمر الذي يؤدي بالنتيجة إلى إضعاف الاهتمام بشخصية الأفراد ومصالحهم وأهدافهم الخاصة، ومحاصرة توقهم للحرية، في إطار شخصية الجماعة المعنية ومصالحها وأهدافها، وهذا الأمر لا يتفق مع الطبيعة العضوية والفطرية للشخصية الإنسانية التي لا يفارقها التوق للحرية، ولا تستطيع التجرد التام عن ذاتيتها، وبخاصة في المراحل العمرية الأولى (سنين المراهقة) التي يكون تدفق هذا التوق للحرية والذاتية في أعلى درجاته، وإنه إذا أمكن للسلطات العليا أن تكثف الجهود التربوية، وأن تضع التراتيب القانونية والتنظيمية التي تساعد على تعميق الوعي بأهمية القيم الجمعية، وتوثيق عرى الالتزام بها وتوكيدها في مراحل معينة، إلا أن الهاجس الذي ينبئ بخفوت هذا الالتزام، وضعف هذا الوعي، يبقى هاجساً حقيقياً، ولا بدّ أن يعبّر عن حقيقته في أية مراحل تكون السلطات فيها غير قادرة على متابعة جهودها التربوية، وتراتيبها التنظيمية، بنفس الطاقة والكثافة المناسبة.

ولعل ما تشهده اليابان، منذ عدة عقود، وبخاصة منذ بداية التسعينات من القرن المنصرم، لأكبر دليل على هذا القول، حيث أدت الضغوط الخارجية على السلطة والمجتمع في اليابان إلى فتح بعض الفجوات في جدار الحصن الياباني، التي يتدفق منها تيار الحرية، مما سمح لفئات ليست قليلة من أبناء المجتمع، وبخاصة فئات الشباب، إلى الاندفاع عبر هذه الفجوات وذلك لتوكيد أهدافهم الذاتية التي لا تعدو أن تكون أهدافاً آنية، والتحلل من الروابط والالتزامات الجمعية إلى حدّ كبير، وإلى المدى الذي يمثل في تقديرنا بداية تفكك في النموذج الياباني، وربما انهياره، إذا لم تعمل السلطات إلى تدارك الأمر، وإعادة ترميمه أو بنائه، وعملية البناء من جديد، بصورة تراعي خلالها ضرورة تعديل الاختيارات القيمية وتطويرها بما يسمح ببناء منظومة قيمية جديدة تؤكد على البناء الجماعي والبناء الفردي في ذات الوقت، وتضمن توحدهما في نموذج جديد وتجربة جديدة. .(لاحظ في فهم التحولات في المجتمع الياباني: سميث باتريك2001).

ثالثاً: إن النموذج الياباني قد جعل من قيمة "الالتزام" القيمة الأساسية التي يرتكز عليها النموذج برمته، ولكنه لم يستطع أن يقدّم الضمانات الدقيقة والكافية التي تحقق هذا الالتزام وتضمنه باستمرار. فالالتزام قيمة تتجذر داخل النفس البشرية وتنبثق منها، وأنه ينبغي أن تتأصل ضماناتها وأربطتها الأساسية داخل هذه النفس وليس خارجها، أما أن يكتفى بتوفير بعض الضمانات التي تنبع من البيئة الخارجية (داخل المنظمات أو داخل المجتمع) فهذا أمر مقبول ولكنه لا يمثل الضمانات الأكيدة والدائمة. وهذا ما لم يستطع إدراكه إدراكاً تاماً المؤسسون في النموذج الياباني، حيث تم الاعتماد في هذا الأمر على ما تسمى بجماعات الجودة و"فرق العمل"، وعلى أنظمة التحفيز، وعلى ممارسة بعض الطقوس الاجتماعية المتوافقة مع ذلك، وبالتالي فإن قوة وعمق الالتزام تكون محكومة بقوة وعمق الوعي بروح الجماعة أو الفريق، وبقدرة نظم التحفيز، وبعمق هذه الطقوس في إدراك الأفراد ونفسياتهم، وهذا أمر رغم

أهميته إلا أنه لا يقدّم الضمانات القوية والدائمة والقادرة على أن تكون فاعلة باستمرار، وإننا نؤكد على أهمية البحث عن القيمة التي تكون قادرة على التجذر داخل النفس البشرية وتمثل التربة الصالحة لنمو قيمة الالتزام على أرضيتها، وهذا ما نستطيع تلمسه بوضوح في إطار نموذج (I) للتفوق.

فلسفة نموذج (I) للتفوق (ألقيمة ألعليا) :

يتركز الاختيار الأساسي في هذا النموذج على "قيمة العدالة" بكل ما تحمله هذه القيمة من الدلالات والأبعاد غير المحدودة، وإعتبارها القيمة الجوهرية والعليا الحقيقية والوحيدة التي ينبغي أن يحتكم إليها الوجود العام والحياة العامة ونظام السلطة لأي مجتمع أو منظمة أو جماعة، إذا اراد ان يحقق شروط التوازن العام وثنائية غايات الأفراد والجماعات، وأنها الأساس الذي تنبني عليه نظريتنا (نظرية **I**) في هذا المجال، وأننا إذ نؤكد على هذا الاختيار فإننا نستند في ذلك إلى حواريتين رئيسيتين هما:

الحوارية الأولى:

وتستند إلى التحليل الموضوعي، وهنا لا بدّ من التنويه منذ البداية بحقيقة منهجية هامة مفادها؛ أن الحديث في هذا الموضوع هو حديث في علم القيم (الفلسفة) أكثر منه حديثاً في علم الواقع أو علم المادة، وأن عملية التعامل مع القيم الأساسية وتحليلها وبحث علاقاتها مع بعضها بعضاً لتحديد أيها يقع في المركز وأيها يقع على المحيط، أيها جوهري وأيها ثانوي، وبناء منظوماتها، ليس من السهل أن يكون بحثاً تجريبياً، فكل ظاهرة تفرض منهجها المتوافق مع طبيعتها، ويظل المنهج الممكن في هذا السياق هو المنهج العقلي (التجريدي) المعتمد على الاستدلال والتحليل المنطقي بالدرجة الأولى. وبالتالي فإن مهمتنا في هذا السياق ستنصرف إلى التعريف بأهم القيم التي تمحورت حولها حركة الفلسفة الاجتماعية او الإنسانية برمتها، وكانت مثار الجدل المستمر بين

الفلاسفة والمفكرين أكثر من غيرها، كما تركزت عليها حركة الحضارة الإنسانية بكل فصولها، ثم تقديم تصور كلي حولها، وصولاً إلى إثبات افتراضنا بإبراز العدالة كقيمة عليا بينها. وسوف نركز في هذا المجال على ثلاث قيم رئيسية هي:

أولاً: قيمة العدالة.

ثانياً: قيمة المساواة.

ثالثاً: قيمة الحرية.

فما معنى كل قيمة منها؟؟ وأي منها يمكن أن تمثل القيمة العليا؟(*)

بالنسبة للقيمة الأولى "العدالة": يقول أستاذنا "د.حامد ربيع رحمه الله"؛ إن التعريف بها يمثل صعوبة أمام معظم الباحثين، حتى أن هناك من يتجنب التعامل مع هذا المفهوم بالتعريف والتحديد خشية الوصول إلى متاهة فكرية قد لا يمكنه الخروج منها.(حامد ربيع،1972)

ويشير "رحمه الله" وهو يتحدث عن القيم السياسية ونظرياتها، إلى أن "كلسن" قد أخفق تماماً عندما حاول التعريف بهذا المفهوم، رغم أن مؤلفه الضخم كان يحمل اسم "العدالة"، "فكلسن" عندما يعرف العدالة بأنها "عدالة الحرية، عدالة السلام، عدالة الديمقراطية" لا يحاول أن يتعامل مع مفهوم العدالة مباشرة، لتحديد ذاتية هذا المفهوم وكشف مضمونه، بل يجعله مجرد مرآة تنعكس عليها المفاهيم الأخرى، وذلك ضمن ما يشبه المثل القائل: "وفسر الماء

(*) أرجو التذكير دائما أن جميع الحواريات اللاحقة وهي تبحث كل قيمة من القيم الثلاث تنطلق من خصيصة رئيسة أكدناها سابقاً، ومفادها أنه ينبغي ان ينظر لكل قيمة من زاوية أنها قيمة مطلقة ولا بدّ أن تبقى كذلك إذا تم التعامل معها باعتبارها القيمة الجوهرية العليا، أما إذا تم افتراض تجزئتها او ضرورة تنظيمها بشكل أو بآخر، فإن هذا سيلغي اطلاقيتها، وتتحول من قيمة عليا إلى قيمة تابعة، وهذا ما سيحكم تحليلاتنا ومحاكمتنا لكل قيمة منها في هذا السياق.
كما نؤكد التذكير بأن القيمة العليا لا يمكن أن تكون إلاّ واحدة، ولا يجوز أن تتعدد على المستوى الواحد، وذلك توكيداً لإطلاقيتها.

بعد الجهد بالماء"، ونحن نتفق في هذا التفنيد مع رأي د. "ربيع" ونرى أنه لا يتم تعريف العدالة بالعدالة، بل لا بد من كشف ذاتيتها الخاصة. .(حامد ربيع،1972)

وتجاوزاً عن الخوض في موضوع حقيقة الصعوبات المتعلقة بهذا الأمر، ومع تقديرنا الحميم لإستاذنا الفاضل عليه رحمة الله، فإنه يمكننا القول بأن هذه القيمة هي أكثر القيم وضوحاً وتحديداً، ولا يحتاج التعامل معها لتحديد مفهومها إلى أكثر من مجرد النظر إليها بصورة مباشرة، وبدون أي مواربة أو لف ودوران. وللوصول إلى فهم محدد حولها فإننا نبدأ حديثنا بتقديم تعريف افتراضي نرى أنه يمكن أن يمثل قاعدة للعمل والتمييز بين هذا المفهوم ومفاهيم القيم الأخرى، كبداية نحو تحديد أيها يمثل القيمة الجوهرية العليا.

ونحن هنا لا نسعى في تعريفنا إلى وضع تقنين لنظام العدالة، وما هي قواعدها أو أسسها وشروط نجاحها وتحقيقها ... الخ، وإنما نستهدف تحديد أهم العناصر التي تساعد على تحديدها "كمفهوم"، وبالتالي كقيمة علياً، وبصورة مجردة.

وأهم هذه العناصر الافتراضية هي:

أ- إن العدالة قيمة جمعية لا يمكن أن تقوم إلا على أساس:

- وجود جماعة ما ويحتكم أفرادها إلى نوع من العلاقات.
- حدوث نوع من الخلل، أو من الغموض، في مجرى هذه العلاقة، جزئياً أو كلياً، ويكون مدعاة لحدوث اضطرابات في مناخ الجماعة، وقد يهدد توازنها وفعاليتها أو وجودها.
- وجود الحاجة لمواجهة هذا الخلل وإزالة الغموض، وردّ العلاقة إلى طبيعتها بالاستناد إلى مجمل الحقائق التي يتم تقصّيها، وتتدخل العدالة لتحقيق ذلك بفرض الحقائق، وردّ كل ما يختلف معها أو يخالفها.

ب- إن العدالة لا يمكن أن تكون إلا قيمة إنسانية عاقلة، أي يمارسها الناس في مواجهة بعضهم بعضاً. وتمثل تعبيراً عن سلوك إرادي عاقل وعلمي يستهدف تحري الحقيقة، فاكتشاف الحقائق يحتاج إلى المنهج العقلي والعلمي الذي لا يمكن تحقيق ذلك بدونه[*] (فالعدالة هي قيمة العقلاء والحكماء).

جـ- إن العدالة قيمة عملية ينبغي تدخلها باستمرار في حياة الجماعة حتى تحفظ للجماعة تماسكها وتوحدها وتوازنها ومن ثم فعاليتها، وبدون بناء العدالة وتحقيقها في العلاقات الداخلية لأية جماعة فإن ذلك يكون أساساً في تفسخ الجماعة وتصارعها وربما انهيارها، وبصورة تنعكس على طرفيها (الفرد- الجماعة)، فلا يستطيع الأفراد التوصل إلى غاياتهم في الوصول إلى السعادة، ولا تستطيع الجماعة تحقيق غايتها في بناء الحضارة وعمارة الكون.

إن العدالة هي القيمة التوحيدية الوحيدة التي تضمن توحيد ثنائية البناء الاجتماعي على أي مستوى كان ممثلة في ثنائية (الفرد-الجماعة).

د- إن العدالة عندما تتدخل في علاقة ما، بهدف تنظيمها، تكون في صورة نظام سلطة عامة سياسية أو اجتماعية أو قضائية أو غيره من النظم. وهنا ينبغي أن لا تكون جزءاً من تلك العلاقة أو طرفاً له مصلحة فيها، وبالتالي فإنها لا بد أن تكون محايدة وإلا انتفت العدالة.

إنها تعبير عن قيمة محايدة، بل قاعدتها الحيادية، والحيادية هنا تعني الموضوعية وعدم التحيز أو المحاباة لأي من أطراف العلاقة.

هـ- إن العدالة تعبير عن قيمة موحدة لا تتجزأ، أما إذا قلنا عدالة سياسية وعدالة اجتماعية وعدالة اقتصادية ...الخ، فذلك لا يعني تجزئة هذه

(*) تنبغي ملاحظة الالتقاء بين المنهج العلمي والمنهج الفلسفي، وبالتالي "العلم والفلسفة" لقاءً حتمياً عند بحث العدالة، وعند "العمل" على تأكيدها كقيمة علياً وبالتالي كقانون أعلى ينبغي أن تنتظم على أساسها علاقات الناس ونظم حياتهم.

القيمة، وإنما يمثل تعبيراً عن بعض المجالات أو العلاقات التي تطبق فيها قيمة العدالة "تلك أشكال العدالة ليس إلا".

و- إن العدالة تعبير عن قيمة مطلقة مثلها مثل كافة القيم تقريباً، وهذا يعني أنه لا يصح القول نصف عدالة أو 60% عدالة أو غير ذلك.كما لا يصح القول عدالة اجتماعية او سياسية.. وعدم عدالة اقتصادية او..

صحيح أن العدالة في التطبيق، ستعكس قدراً من النسبية، حيث ليس من السهولة تحقيقها بصفتها المطلقة، فتلك خصيصة لا يقدر عليها إلا اللـه، إلا أنها في ذاتيتها كقيمة لا بد أن تظل مطلقة، ولا بد أن يظل السعي قائماً لتحقيقها في الواقع ضمن هذه الإطلاقية، حيث لا يصح لسلطة العدالة أن تهدف إلى تحقيق نسبة عدالة محددة، بل يجب أن يكون هدفها تحقيق العدالة المطلقة مهما كانت الظروف او الأوضاع.

ل- إن العدالة لا تعني تحقيق المساواة بين أطراف العلاقة، ولا الوصول إلى حل وسط، وإنما العدالة هي إعطاء كل ذي حق حقه، بغض النظر عن مدى المساواة بين مصالح الأطراف.(*)

(*) إن العدالة وهي تستهدف إعطاء كل ذي حق حقه، لا تعني فقط العدالة أمام القانون ، وبالتالي إعطاء كل طرف حقه القانوني، وإنما تتضمن، وهذا أمر ضروري، العدالة الطبيعية التي تنظر إلى الحقوق كحقوق طبيعية أيضاً، وقد يتلاقى القانونان، فالقانون الوضعي وهو يرتب الحقوق المختلفة للناس يستمد جزءا مهما من مبادئه من مصادر الحق والقانون الطبيعي، أما إذا تعارضا فللقضاء أن يبحث عن حسن التدبير بما ينسجم مع العدالة الحقيقية بغض النظر عن الاعتبارات القانونية الوضعية، وبهذا يعتبر القضاء بدوره مصدراً مهماً للقانون وحلقة وصل بين القانونين الوضعي والطبيعي. وفي حالة العمل بالقوانين والشرائع السماوية التي تتضمنها العقيدة الدينية، وبخاصة العقيدة الإسلامية التي قدمت القوانين المدنية بصورة مفصلة وشاملة، فإن العدالة تتحقق بتطبيق هذه القوانين، وذلك في الوقت الذي يتم اللجوء إلى الاجتهاد لتغطية أية قضايا قد تبدو على أنها جديدة ولم يرد نص واضح فيها، وعندها فإنه ينبغي على المجتهدين أن يقوموا بذلك على ضوء الفهم الشامل لحكمة القانون الإلهي التي تتصل في تقديرنا اتصالاً مباشراً بما يسمى بمصادر الحق والقانون الطبيعي والتي تتمحور تماماً حول قيمة العدالة.

فمثلاً، إذا كان (أ) شخصاً مثابراً ومجداً وتمكن أن يجمع ثروة كبيرة، بينما (ب) ولنفترض أنه أخ لـ (أ) شخص كسول ومهمل ومبذر، و(ب) يقدم شكوى ضد (أ) ينازعه جزءاً من ثروته باسم العدالة، في مثل هذه الحالة إن العدالة تقتضي رد دعواه، بينما تفترض المساواة إنصافه بالحصول على جزء من ثروة أخيه ليقتربا معاً من نقطة التوازن من حيث درجة الثراء.

ز- إن العدالة تفترض السلطة وذلك حتى يتحقق الإلزام أو الالتزام بأمر العدالة، وقد تكون السلطة عرفية مؤكدة في تقاليد الجماعة وعاداتها، وقد تكون قانونية أو رسمية مؤكدة في السلطة السياسية بشكل عام، ومن هنا تصبح قيمة العدالة قيمة سياسية(فعلم السياسة هو علم السلطة وكل ما يتعلق بالسلطة هو سياسي).(*) وان اعظم سلطة تضمن تحقيقها بصورة ذاتية وتلقائية هي سلطة الإيمان العقيدي التي تؤكد عليّتها وضرورة العمل بها باعتبارها القيمة التوحيدية الوحيدة، والقانون الأساسي الذي يحقق بتطبيقه غايات الفرد والجماعة. وتتعمق سلطة الإيمان العقيدي عندما يتعمق الإدراك الحقيقي بالعدالة، وبأنها قانون اللـه في الناس.

وبعد، فمن خلال إدراكنا إلى جملة هذه العناصر، يمكننا أن نصل إلى تعريف موجز لمفهوم العدالة باعتبارها "القيمة العاقلة أو الواعية التي تنبت في

(*) يحاول بعض الفقهاء أن يميز بين العدالة كقيمة مطلقة، وبين العدالة الإجرائية التي تركز على طريقة تطبيق العدالة، ويعتبرون أن الأهمية تتركز في الناحية الثانية، فيقول أحد قضاة المحكمة الأميركية العليا (فرانك فورتز) أنه يفضل البحث في ظل أية قوانين (سوفيتية مثلاً) إذا كانت تطبق الإجراءات الأمريكية والعكس بالعكس، (ملاحظة الدكتور أسعد رحال أستاذ الإدارة العامة بجامعة شمال كارولاينا وبجامعة الملك سعود)، ونحن هنا نركز على العدالة من حيث جوهرها دون أن ينفي هذا حرصنا على أن تكون الإجراءات المتبعة لتنفيذها عادلة وغير مستبدة، وإن كنا لا ننفي أن بعض حالات الضرورة قد تفترض العكس وتصير الثورة أو المنهج المركزي أو الدكتاتوري مشروعا إذا استهدف تحقيق العدالة، وهذا ما ينبغي حدوثه في وجه الحكام المستبدين الذين لا يرون العدالة إلا عندما تتوافق مع مصالحهم وأهدافهم الخاصة. وهذا ما لا تدركه الإجراءات القضائية في معظم الدول.

ضمير الجماعة الإنسانية(*) ووعيها، وتصير الأساس في كشف الحقيقة المتصلة بعلاقات أطراف هذه الجماعة من أجل تأييدها والدفاع عنها والارتقاء بها".

وبمتابعة هذه القيمة عبر مراحل الفكر السياسي المختلفة، يمكننا أن نجد أنها ظلت تبرز خلال معظم المراحل وبصورة واضحة وهامة، وبالقدر الذي جعلها في كثير من الحالات تكون المحور الرئيسي الذي يدور حوله التراث الفكري في تلك المراحل.

"فأفلاطون" يمحور البناء العام لفكره، وهو يتمثل جمهوريته التي تخيلها، حول مفهوم العدالة، ويعتبرها نقطة الانطلاق لتحقيق الصالح والخير العام، وهي القيمة العليا من وجهة نظره، وذلك مع مراعاة الخلط لدى أفلاطون بين هذه القيمة وقيمة المساواة.(عساف، عبدالمعطي:1983)

كذلك "أرسطو" الذي كان بتركيزه على حكم القانون العاقل يؤكد قناعته بالعدالة كمحور لتحقيق الصالح العام، ويبرز ذلك في قوله "إن الإنسان في كماله أفضل الحيوانات، فإن جانب القانون والعدالة صار شرها جميعا"..(عساف، عبدالمعطي:1983)

وهذا ما يبدو بوضوح لدى "الرواقيين" وتابعيهم في الفكر الروماني، "شيشرون" وغيره، حيث أن تأكيدهم على القانون الطبيعي يعكس حرصهم على العدالة، وإن كان حرصهم على المساواة يبدو أكثر بروزاً في ذلك، وخاصة عندما يتحدثون عن الدولة العالمية والإنسان العالمي. .(عساف، عبدالمعطي:1983)

(*) عندما نتحدث في هذا السياق عن ضمير الجماعة، فإنما نقصد بذلك السلطة العامة للجماعة حيث يفترض أن تمثل هذه السلطة التأكيد لذلك الضمير والتعبير عنه، أما إذا كان الواقع خلاف ذلك، فإن هذا سيخلق المبرر أن تتحول هذه القيم إلى قيم كفاحية من أجل خلق السلطة التي تعبر عن ذلك فعلاً.

أما تألق هذا المفهوم وسيطرته الساحقة فتبدو واضحة في الفكر الديني، وخاصة في الفكر الإسلامي، حيث ترتفع العدالة لتكون هي القيمة العليا الوحيدة المتحكمة في حركة المجتمع الإسلامي بكافة أبعادها، وما القيم الأخرى إلا قيم تابعة ووتكميلية، وتتراجع حيث تتقدم العدالة، وهذا ما سنوضحه في الحوارية اللاحقة.

أما على مستوى الفكر المصاحب لحركة النهضة الأوروبية وما تلاه، فإنه كان في الواقع فكراً متعدد الاتجاهات، حيث يؤكد على العدالة والحرية والمساواة... دونما تمييز أو ترتيب محدد بين هذه القيم ، وبخاصة انه كان فكراً كفاحياً أكثر منه فكراً مجرداً، بمعنى أنه كان موجهاً لمقاومة استبداد الإقطاع مرة، ومرة لمقاومة طغيان الملوك، الأمر الذي جعله يتمركز حول المساواة، تارة، وتارات أخرى حول الحرية، وظلت العدالة ذات موقع هامشي تقريباً وان كانت في حقيقة الحال هي الغاية التي ظلت تستتر خلف جميع حالات المقاومة تلك، وقد استمر بها هذا الحال إلى الآن تقريباً، وهي تقع هذا الموقع، ولعل في ذلك ما يبرر ولو جزئياً استمرار مظاهر الفردية والتباين الطبقي والانحراف والصراع الاجتماعي (العصابات المختلفة، ثورات الشباب، المخدرات، الاضطرابات والإضرابات ...)، كظواهر ملموسة في المجتمعات الليبرالية.

بالنسبة للقيمة الثانية "المساواة"، فإنها في تقديرنا تتميز أكثر من سابقتها، بصعوبة تعريفها وتحديدها، ومردّ هذه الصعوبة يعود بالدرجة الأولى إلى وجود قدرمهم من الإنفصام في مفهومها والى قدر كبيرمن من التداخل بين هذا المفهوم ومفهوم العدالة، وبالقدر الذي قد يخلق لبساً يحتاج استجلاؤه إلى مزيد من الحرص والدقة، وفيما يلي مجموعة من العناصر الإفتراضية التي نقدمها لتساعدنا على التعريف بهذا المفهوم واستجلاء تداخلاته:

أ- المساواة تعبير عن قيمة إنسانية وجماعية ينمو الحديث فيها مع نمو الجماعة وتطورها وتعقد علاقاتها بصورة تخلق تفاوتات عديدة بين أعضائها،

هذه التفاوتات التي تصيرعامل تهديد لوحدة الجماعة، وبالتالي تصبح مبرراً لطلب المساواة.

ب- المساواة بهذا المعنى قد تأخذ أحد المفهومين التاليين:

المفهوم الأول: أنها قد تبرز في صورة قاعدة موحدة للتعامل مع أطراف الجماعة، وتنظيم هذه الأطراف على هذا الأساس، فلا فضل لأبيض على أحمر أو على أسمر، ولا فرق بين أمريكي وهندي أو بين فلاح ومدني ... الخ.

وتتعدد هذه القواعد الموحدة في صورة قواعد جزئية لها صفة قانونية، كقاعدة القانون، وأن الجميع أمام القانون أو القضاء سواء، أو لها صفة سياسية كقاعدة حق الانتخاب والترشيح... الخ، وهنا يصبح التركيز على المساواة الاجتماعية فقط.

المفهوم الثاني: أنها قد تبرز في صورة قاعدة تحكمية، تتدخل في سير العلاقة الإقتصادية بين الأطراف لتعيد تنظيمها بما ينسجم مع مصلحة الطرف الأضعف أو الأقل ثراء وعلى حساب مصلحة الطرف الأقوى أو الأكثر ثراء، وذلك في محاولة لتحقيق نوع من التوازن أو التكافؤ بينهما. (المساواة قيمة الضعفاء).

والمساواة بهذا المعنى قد تتقمص دور العدالة، ولكن في صورتها المعكوسة (عدم العدالة)، ويتم الدمج خلالها بين المساواة الاجتماعية والمساواة الاقتصادية مع التركيز على المساواة الاقتصادية بدرجة رئيسة.

جـ- إن المساواة بهذا المعنى الأخير قد تكون تعبيراً عن سلوك عاقل وواع، وقد تكون عكس ذلك، فهي من منظار علاقات الأفراد بمصالحهم الشخصية، وبخاصة الأفراد الأقوياء أو الأثرياء، وغيرهم ممن قد يتضرر بالمساواة، تعبر عن سلوك غير عاقل، ولكن من منظار علاقات الأفراد الضعفاء أو الأقل ثراء، وغيرهم ممن قد يستفيد بالمساواة، يكون سلوكها عاقلاً. وكذلك من منظار علاقات الأفراد بالمصالح او المنافع العامة حيث قد

تحرص سلطة الدولة التي تطبق المساواة في سلوكها العام على تحقيق الخير والصالح العام بالمساواة للجميع، وتوفر اقتناعا لدى مجاميع من الأفراد بشرعية ذلك، فيؤيدونها، وذلك على خلاف مجاميع الأفراد الأخرين الذين لا يروق لهم ذلك، أو يشعرون بالضرر نتيجة تطبيقه فيعملون على مقاومتها وافشالها وتغييرها.

ومن هنا يبرز جوهر التمايز بين المساواة وبين العدالة، فالعدالة لا تميز أبداً بين أطراف علاقاتها، أفراداً أو جماعات، مصالح شخصية أو مصالح عامة، وتسعى أن تعطي كل ذي حق حقه، أما المساواة فتقوم بمفهومها الأخير على هذا التمايز، وبالتالي تكون المساواة قيمة غير محايدة وغير توحيدية. وهذا ما يحول دون اطلاقيتها ودون اعتبارها قيمة عليا.

د- المساواة قيمة متناقضة مع نفسها، فهي بمفهومها المطلق يفترض أنها تجعل الأفراد متساوين أمام المنافسة (مساواة في المنافسة)، في الوقت الذي تعتبر المنافسة أساس التوصل إلى حالات عدم المساواة، حيث يحدث التفاوت بين الناس من خلال ذلك، حتى ولو تمت المنافسة بالاستناد إلى فرص متكافئة، لا بد أن تظهر الفروق الفردية في صورة تفاوتات، وربما تفاوتات كبيرة (عدم مساواة) في نهاية الشوط.

هـ- المساواة قيمة تتضمن السلبية، حيث ستؤدي بالمعنى الثاني لها إلى الحد من إبداع وحيوية الأطراف المتفوقة، وتشجع سلبية الأطراف الضعيفة.

توجد إختلافات في الفكر السياسي حول هذه العناصر؛ فيلاحظ أن بعض الاتجاهات الفكرية تتحدث عن المساواة بمفهومها الأول باعتبارها تمثل قاعدة موحدة للتعامل مع جميع الأطراف، ويبرز ذلك واضحاً في مفهوم المساواة لدى أرسطو، ولدى الرواقيين، ولدى المفكرين الرومان، ولدى الفكر الكنسي الذي محور حركته حول هذا المفهوم، وبخاصة في مرحلة مواجهته للحكم الأرستقراطي والمطلق في أوروبا، كذلك الحال بالنسبة للفكر

الإسلامي، هذا بالإضافة إلى ما درجت عليه أيضاً المفاهيم الأوروبية الليبرالية للمساواة بدءاً من الثورة الفرنسية تقريباً وحتى الآن. .(عساف، عبدالمعطي:1983)

أما في الولايات المتحدة فلم يتم التحول إلى هذا المفهوم إلا في مراحل متأخرة، وذلك بعد الإقرار النهائي لحقوق الإنسان وإلغاء ما كانت تسمى بقوانين التمييز العنصري، وذلك رغم أن واقع الأمر لم يزل في معظم الدول الليبرالية لا يتوافق مع ذلك تماماً وتحدث عمليات تمييز كبيرة وعميقة على أسس دينية أو عرقية... الخ وهذا ما اصبح ملحوظا تماما منذ بدايات هذا القرن.

أما المساواة بالمفهوم الثاني،حيث تبرز كقاعدة تحكمّية، فإنها لم تبرز إلا على مستوى الفكر الاشتراكي والشيوعي، وفي هذه الحالة فإنه يمكن القول بأنها لا تكون مجرد قيمة اجتماعية وحسب، بل قيمة فلسفية عليا ينبغي أن تحتكم لها كل التصرفات في المجتمع سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية، الأمر الذي قد يخلق حالة من عدم القبول من قبل الأفراد أو الجماعات التي تتضرر مصالحها نتيجة ذلك، وتصبح متحفزة لمعارضة النظام والانقلاب عليه في الوقت المناسب. وبخاصة ان هؤلاء هم الذين يملكون باستمرار مصادرالثروة والقوة مما يسمح بنجاحهم والعودة لفرض حالة الهيمنة والقوة وعدم المساواة التي تنمو وتزدهر في تربة الحرية بالمعنى الموضوعي لها، كما سنلاحظ تالياً.وهذا ما حصل بالنسبة للاتحاد السوفييتي ودول أوروبا الشرقية في بدايات التسعينات من القرن المنصرم.

بالنسبة للقيمة الثالثة "الحرية"، فإنها في تقديرنا تتميز بوضوحها، وسهولة التعريف بها، بالمقارنة مع سابقتيها. وأنه يمكن محورة أهم العناصر الأساسية التي يدور حولها مفهومها فيما يلي:

أ- الحرية تعبير عن قيمة إنسانية، إلا أنها على خلاف سابقتيها تعتبر قيمة فردية أساساً، ولا يتم الحديث عن حرية الجماعة، أو الحرية كقيمة جماعية إلا على اعتبار أن الفرد الإنساني في واقع حياته ليس إلا فرداً في جماعة، وبالتالي تصير الحرية الجماعية تجسيداً لحاصل ضرب الحريات الفردية المنظمة بقوانين الجماعة (أي حصيلة تفاعلها، تماماً كما هي الجماعة تعبير عن حصيلة تفاعل أفرادها).

إزاء ذلك، فإنه لا يصح الحديث عن حرية جماعية في ظل عدم وجود للحرية الفردية، وانه لا يمكن تخيّل حرية فردية دون حرية جماعية الا اذا وجد الفرد خارج الجماعة كما هو متخيل في حالة "حي بن يقظان"، أو "روبنسن كروزو"، حيث يكون الإنسان وحيداً مع الطبيعة،(وتعتبر هذه الحرية هي اعلى حالات الحرية وأكثرها اطلاقا)، أو في الحالات التي يخرج فيها الأفراد عن الجماعة (كاللصوص)، او يخرجون عليها ويفرضون حريتهم بالطريقة التي يريدونها، (كالثوار). وغالبا ما يكون هذا الخروج مؤقتا، حتى يتم القاء القبض على اللصوص او افشال الثورة ،أوحتى يتم انتصار الثورة ويعاد تنظيم الأفراد ضمن اطارسلطة الجماعة الجديدة، وقوانينها الجديدة.

ب- الحرية بذلك تعتبر قيمة ذاتية لا تفيض كما حال العدالة أو المساواة من ضمير الجماعة (أي السلطة)، وإنما تفيض من ضمير الفرد وشخصيته، وكلما تمكن الفرد من امتلاك شخصيته وذاتيته كلما كان قادراً على أن يفيض سلوكاً متميزاً بالحرية. وفي حال ما يكون الحديث عن الجماعة، فإن محصلة فيض الحريات الفردية المختلفة سيمثل فيضاً متسماً بالجماعية، ويصير تعبيراً عن حرية الجماعة وذاتيتها.

صحيح أن حرية الفرد بالنتيجة تصير جزءاً لا يتجزأ من حرية الجماعة، وتختلف في قوتها وفيضها باختلاف ما تفرضه تفاعلات الجماعة من ضوابط وقواعد للحركة على أفرادها، إلا أنها أي الحرية الفردية، تظل هي أساس وأصل الحرية الجماعية، وأن محاولات التوثيق والتوازن بين الحرية الجماعية

والحرية الفردية سوف يؤدي إلى تنظيم قيمة الحرية بشكل أو بآخر، وعندها فإنه يتم تحويل الحرية من قيمة مطلقة إلى قيمة منظّمة او قابلة للتنظيم، وبذلك تصبح قيمة تابعة وليست قيمة عليا.

جـ- الحرية قيمة كلية موحدة، وهذا يعني أن الحديث عن حرية سياسية وأخرى اجتماعية أو اقتصادية ... الخ، ليس إلا تعبيراً عن بعض الأشكال التي تبرز فيها الحرية، ولا يمكن أن يقصد بذلك تجزئتها، وإلا سيكون الفهم خاطئاً لمعنى الحرية، فحرية الفرد أو الجماعة، وهي تعبير نهائي عن فيض عام لذاتية كل منهما، لا تأتي إلا نتاج التفاعل بين كافة أبعاد أو جوانب تلك الشخصية، وبالتالي لا يجوز أن نقول حرية سياسية، وعدم حرية اجتماعية أو اقتصادية ... الخ، وإذا حصل أي اجتزاء من ذلك القبيل (مثلما تفعل بعض السلطات التي تذهب إلى حماية مصالحها بإطلاق حريتها في الحد من الحريات الاجتماعية والاقتصادية...) فإن هذا يعطل الحرية كقيمة عليا.

د- الحرية قيمة مطلقة، وهذا يعني أنه لا يجوز أن يكون الإنسان متمتعاً بجزء من الحرية ويقال عنه حراً، أو أن يكون حراً بنسبة (س) أو (ص) في المئة، ويظل حراً.

صحيح أن الواقع العملي يؤكد رضوخ الأفراد والجماعات لقيود وضوابط وقواعد ... تحد من انطلاقتهم التامة، في الوقت الذي يكون هناك شعار كبير يدعي مناخ الحرية، إلا أن هذا الوضع وهو يعكس درجة نسبية، لا يعني أن الحرية هي ذلك، ويجوز أن تسمى هذه الحالة ما شئت، لكن لا يجوز أن تسميها حالة الحرية.

فالحرية إذا فهمت كقيمة عليا تتعارض مع أي صورة من صور الضبط أو التحديد أو التقييد للسلوك، فردي كان أو جماعي.

هـ- تقوم الحرية بالفهم المطلق لها، على قاعدتين أساسيتين هما:

- دعه يعمل دعه يمـر، أي أن عـلى الـسلطة أن لا تتـدخل في حريـات الفرد أبداً. وتتجسد بذلك الحرية الفردية بإطلاقيتها.
- صراع البقاء والبقاء للأقوى، فالحرية هي قيمة الأقويـاء. وينبغـي أن يرفضها الضعفاء لأنهـا تتعـارض بـالمطلق مـع مـصالحهم، وبـذلك لا تكون قيمة توحيديـة أبـداً، وان اي محاولـة لبنـاء" نمـوذج الحريـة" ستؤدي حتما الى حدوث انفصام اكيد في بناء هذا النموذج بـين فئـة النخبة الحاكمـة والممـسكة بزمـام الـسلطة (فئـة الأقويـاء) والفئـة الأخرى المحكومة"فئة الغالبيـة العظمـى وهـي فئـة الـضعفاء"، مـع الأخذ بالإعتبـار امكانيـة وجـود فئـة ثالثـة مـن الرعـاع المنـافقين او المستمرئين للنخبة الحاكمة او اللامبالين ممن لايعرفـون مـصلحتهم الحقيقية .

و-الحرية كقيمة عليا ينبغي ألا تفـيض ولا تنبـع مـن الـسلطة العامـة للجماعـة، وبالتالي فإنها لا تعتبر من حيث الأصل قيمة سياسية، ولا تأخـذ هـذه الـصفة (أي قيمـة سياسية) إلا حيث تتولد الرغبـة عنـد الـسلطة في أن تلعـب دوراً عـلى مـستوى العلاقـة بحريات الأفراد وذاتياتهم ،وبالتالي بحريات الجماعـة وذاتياتهـا، بـالتنظيم أو التقييـد أو غير ذلك ، وعندها تفقد هذه القيمة عليّتها.

ويعتبر وجود مثل هذه الرغبة أمراً طبيعيـاً، حيـث أن قبـول الأفـراد والجماعـات لفكرة السلطة (أي أن توجد سلطة، بغض النظر عن أية تفصيلات متعلقة بذلك)، يعني أنهم قبلوا أن تلعب السلطة دوراً على مستوى العلاقة بحرياتهم، من أجل غرض أسـمى يقع من وجهة نظرهم فوق حاجتهم للحرية.

وعلى هذا الأساس فإن السلطة تقـوم باسـتيعاب حريـات الأفـراد والجماعـات في إطارها لتنظيمها من أجل أن تتمكن من أن تعبّر عن ضميرهم الأعلى في تحقيق غاياتهم الأسمى.

وهذا يعني:

1- أنه لا يجوز للأفراد والجماعات مطالبة السلطة بحرياتهم المطلقة طالما أنهم يقبلون بوجودها.

2- إن تمتع السلطة بحق مصادرة حريات الأفراد والجماعات، بدرجة أو بأخرى، مرهون بقدرتها وسعيها نحو التعبير عن ضميرهم وقيمهم العليا الأخرى التي تعاقد الأفراد من أجل تحقيقها، وضحوّا بالحرية في سبيل ذلك، ويكون تمتعها بذلك قائماً على شرط فاسخ هو عدم تحقيقها لتلك القيم العليا، أي أن قيمة الحرية تصبح قيمة كفاحية لدى الأفراد والجماعات بهدف أخذها واستردادها من السلطة التي لم تستطع تحقيق قيمهم العليا وذلك عن طريق مقاومتها وتغييرها.

3- إن قيام السلطة على رأس الوجود الجمعي لا يعني مصادرة حريات الأفراد، بل تنظيمها وتقييدها، حتى لا تصبح معطلاً يحول دون قدرة السلطة على تحقيق القيمة العليا، والغايات العليا، التي جاءت من أجلها فعلاً.

وأنه يمكننا بالاستناد إلى هذه النتائج أن نفسر لماذا ظلت "الحرية" أكثر القيم الأخرى كفاحية، حيث أن متابعة التطور الحضاري الإنساني تؤكد أن أول المطالب التي ظلت ترفعها الثورات أو الانتفاضات او القوى السياسية المضطهدة أو ما شابهها، هو مطلب الحرية، وذلك يعود من وجهة نظرنا إلى أنها هي القيمة الوحيدة التي تفيض من ذوات الأفراد لتصير جزءاً من الوجود السياسي، وقاعدة من قواعد حركته، وبالتالي يكون من حق الأفراد والجماعات أن يطالبوا بها من أجل استردادها إذا وجدوا أن السلطة لم تحقق غاياتهم العليا التي تنازلوا عن بعض حرياتهم من أجل تحقيقها.

أما القيم الأخرى غير الحرية، كالعدالة والمساواة، فإنها لا توجد إلا بوجود الجماعة، وتصبح قيماً أعلى مع وجود الجماعة، ويضحي الأفراد من أجلها بأن يقبلوا التدخل في نظام حرياتهم وإعادة تنظيمه وضبطه وفق شروط القيم العليا، وتظل الحرية هي القيمة الكفاحية التي تفرض نفسها كلما فشلت السلطة التي تمثل الجماعة في تجسيد القيم العليا في حياة الجماعة.

وهكذا ينتظم شعار الثورات وحركات المقاومة إنتظاما صحيحا ليكون "العدالة، المساواة أو الحرية"، وليس" العدالة، المساواة، الحرية" كما يطرحه بعض الباحثين بتلقائية غير مدركة ولا متفهمة حقيقة العلاقة بين القيم، ويكون لسان حال الأفراد هو؛ إما أن تتحقق العدالة والمساواة وإما نريد الحرية، أي لا نريد السلطة، بمعنى أن على السلطة أن تحقق القيم العليا الجماعية وإلا فإنه سيتم العودة إلى القيمة الفردية، وإنهاء نظام الجماعة والسلطة القائم، وإحلال نظام آخر محله يكون معبراً عن القيمة العليا التي يختاروها.

وإذا أردنا أن نتابع هذا المفهوم في الحياة السياسية أو الفكر السياسي، فإننا نجده يسيطر على جميع مراحل التطور السياسي، ولكن بمعان مختلفة؛ فالحرية في التجربة اليونانية كانت ترتبط بأن يحكم الشعب نفسه بنفسه (صورة النظام الديمقراطي بالمعنى اليوناني) وبالتالي لا سلطة إلا سلطة الشعب، ومن ثم الحرية تصبح جوهر هذه السلطة. وذلك مع الأخذ بالاعتبار حالة عدم المساواة السائدة، وأن الحرية المقصودة هي حرية الفئات المسيطرة في المجتمع وليس حرية كل أفراد المجتمع.(*)

أما الفكر اليوناني فقد أجمع على رفض هذه الوضعية، وكان يؤكد بأن الحكم الذي يحقق الغايات المثلى ليس هو حكم الحرية، وكان واضحاً

(*) لقد كان يتم استثناء "طبقة العبيد" من المجتمع، ولم يكن ينظر لأفرادها على أنهم جزء من المجتمع ولا يمتلكون أية حقوق اجتماعية أو سياسية خارج ما يحدده السادة لهم، وكذلك طبقة الزراع التي لم تكن تساهم في العملية السياسية، وقد انحصرت مهمة التمثيل السياسي وممارسة الحرية الفعلية في بقية الفئات في المجتمع وهي فئات الأقوياء. .(عساف، عبدالمعطي:1983)

ذلك في رفض أفلاطون وأرسطو وغيرهما للنظام الديمقراطي، وكان الاتجاه السائد عندهم هو تأييد حكم العدالة الذي ستتحقق عن طريقه القيم الأخرى..(عساف، عبدالمعطي:1983)

كذلك الأمر بالنسبة للمراحل اللاحقة، حيث نجد أن الفكر والتراث الروماني قد نحّى فكرة الحرية جانباً، وأصبح حكم الملوك والأباطرة يتراوح بين المطلق وبين القانونية.

وهذا ما كان يميز المرحلة عبر القرون الوسطى وبدايات عصر النور الأوروبي مع بعض الاختلاف، حيث أن بروز فكرة "الحق الإلهي" في بعض المراحل الأولى من هذه المرحلة، وفكرة الحاكم المطلق في بدايات عصر النور، كانت تخفي الحرية، ولكن بمنطق الحق الإلهي الذي يحول دون حق الأفراد بالمطالبة بها، أو بمنطق الحق المطلق المستند للقوة والذي يريد إرغام الأفراد على عدم المطالبة، بحجة أن تنازلهم عن حرياتهم كان مطلقاً ودون حق بالمطالبة، وقد تمثل ذلك في العقد الاجتماعي عند "هوبز" بصورة واضحة حيث حاول أن يبرر في طرحه الحكم المطلق لأسرة آل ستيوارت في بريطانيا. .(عساف، عبدالمعطي:1983)

أما المساهمات الأخرى فإن نظريات العقد الاجتماعي لدى "لوك وروسو" قد تركزت حول هذا المفهوم، وكان "لوك" يقر بتنازل الأفراد عن حرياتهم للسلطة ما عدا تلك المتعلقة بحقوقهم الطبيعية المؤكدة بالقانون الطبيعي، مع إقراره أن ذلك يقوم على شرط فاسخ هو التزام السلطة بتحقيق أهدافهم المختلفة، وإلا فإن الحرية الطبيعية غير القابلة للتنازل تصبح مطالبة أن تعبر عن نفسها في صورة كفاحية لتغيير السلطة، وفرض السلطة المعبرة فعلاً عن الجماعة وأهدافها. .(عساف، عبدالمعطي:1983)

أما "روسو"، فكان كما يبدو متأثراً بالتراث اليوناني حيث أنه يرى أن الحرية حق طبيعي لا يتم التنازل عنه من قبل الأفراد، وأن الإرادة العامة

الحقيقية التي تبدو أشبه بمعنى الديمقراطية اليونانية (حكم الشعب لنفسه بنفسه) لا تسلب الأفراد حرياتهم بل تؤكدها في صورة جماعية عامة.[*] .(عساف، عبدالمعطي: 1983)

أما بقية المراحل الأخرى، فإن نتائج الثورة الفرنسية، وبروز ما تسمي نفسها بالمجتمعات الليبرالية، قد أصبح يعكس تمجيداً لقيمة الحرية، وإن كان في الواقع تمجيدا نظريا أكثر منه حقيقة واقعة، وأن واقع الحال يؤكد أن الحرية في هذه المجتمعات مستوعبة في داخل السلطة والنخبة السائدة وتعكس انفصاما حقيقيا كالذي اشرنا اليه أنفا، وما يبدو من بعض مظاهرها هو تعبير عن بعض الحقوق الطبيعية التي تحدث عنها لوك، وليست كل مظاهرها وأبعادها.

أما الحرية كقيمة مطلقة في هذه المجتمعات فهي متراجعة، وقد عملت الثورة الفكرية التكنولوجية المعاصرة، وسطوة الدولة على توكيد ذلك بصورة متنامية، ولكنه تراجع لم يصل في حدته إلى حد المطالبة باستردادها، وإن كان يصل في أحيان كثيرة إلى التعبير عن حالات عارمة من القلق والاضطراب. ربما تكون تلك هي المقدمات ومن يدري، إن مثل هذه الأمور لا تحسم عادة عبر مراحل زمنية قصيرة. ولعل تنامي الإدراك بخطورة ما ينجم عن حالتي التوسع او التقييد في تطبيق قيمة الحرية على مستوى الأفراد والجماعات في هذه المجتمعات سيسرع بحدوث انهيارات واضطرابات واسعة، وسيكون من أهمها انهيار قيمة الحرية كقيمة علياً وحدوث استبدال ثقافي حقيقي.

وكان الفكر الاشتراكي والشيوعي أكثر واقعية من هذه الناحية حيث أنه يقر بحقيقة أن لا حرية طالما أن هناك سلطة، وأن الغاية الأساسية والمثلى ليست

(*) يختلف منطق روسو عن المنطق في التراث اليوناني في أنه لا يرى أن الديمقراطية هي حكم الأغلبية، بل هي حكم كل الشعب بأسره، حتى أنه إذا وجد أن أحد الأفراد لا يندرج في إطار الإرادة العامة الحقيقية، فإنه يتم إجباره على أن يكون ضمن هذا الإطار وذلك حتى يتمتع بحريته الحقيقية، أي "إجباره أن يكون حراً"، وأن خروجه يكون نتيجة إرادته غير الواعية التي تتنافى مع منطق الحرية لدى روسو.

هي أن تقدم للناس الحرية، فالناس وإن كانوا يريدون هذا، إلا أنهم، بحسب هذا الفكر، يريدون المساواة أولاً. وأما الحرية فلا تتحقق إلا بالوصول إلى حالة الشيوعية حيث تنتهي السلطة ويسترد الأفراد حرياتهم، وتتوحد قيمة الحرية والمساواة في ثنائية واحدة.

وبعد فإنه يأتي التساؤل الهام ومفاده، أنه إذا كانت هوية أي جماعة تفترض وجود قيمة عليا أو جوهرية واحدة، فأي هذه القيم تستحق أن تكون هي القيمة الجوهرية أو القيمة العليا؟؟

ونحن في هذا السياق سنحاول أن نقدم إجابة افتراضية لا تستند إلا على التحليل المنطقي المقارن لمجمل المفاهيم والنتائج السابقة، مع التركيز على أن المقارنة تتعامل مع كل قيمة باطلاقيتها، لأن القيمة العليا ينبغي أن تحفظ اطلاقيتها ولا تقبل التقييد أو التحديد، وبدون ذلك تصبح المقارنة مرفوضة وغير علمية.

ونبدأ حديثنا بضرورة التمييز بين القيمة العليا بالنسبة للجماعة ووجودها السياسي العام، وبين القيمة العليا بالنسبة للفرد في حد ذاته (الفرد في حالة الطبيعة)، فإذا كان الحديث عن الحالة الأخيرة، فإنه لا جدال بأن الحرية هي تلك القيمة التي لا يوجد لها منازع فهي القيمة الفردية العليا الوحيدة.

أما إذا كان حديثنا بالنسبة للحالة الأولى، (اي القيمة العليا بالنسبة للجماعة)،وهذا هو الواقع طالما نتحدث عن الوجود الجمعي الذي يهيمن على حياة البشر منذ تشكل الجماعة الأولى، فإننا نحاول أن نقرر منذ البداية بأن العدالة ،والعدالة وحدها، هي القيمة العليا أو الجوهرية. ونقول ذلك بالاستناد إلى الحجج التالية:

أولاً: إذا قارنا العدالة بالمساواة فإننا نجد أن كليهما يعبر عن قيمة جماعية، إلا أن هناك تمايزات أساسية بينهما ترجح كفة العدالة كقيمة عليا، وهي:

أ. العدالة ذات مفهوم ومضمون موحد، بينما نجد أن المساواة كما تبين آنفاً مزدوجة في مفهومها، وإذا كنا نتحدث عن قيمة مركزية جوهرية عليا فلا بد أن يكون مفهومها محدداً، ولا يثير أية ازدواجيات، وإلا فإنه سيعطي للسلطة، (التي تمثل تلك القيمة أساس ومبرر وجودها)، مبرر أن تكون مزدوجة، أو على الأقل أن تكون غير محددة أو واضحة في سلوكها، حيث يمكنها أن تدعي تحقيق المساواة بأكثر من شكل، وهذا ينقص من قيمة المساواة، ولا يجعلها تبرز كقيمة عليا لا تقبل الغموض أو الازدواجية أو التجزئة.

ب. إن المفهوم المزدوج للمساواة يجعلها قيمة متحيزة وغير محايدة ،وبخاصة في معناها الثاني، وبالتالي يفقدها دورها التوحيدي الذي هو أساس الوجود الجمعي، فهي تتحيز لأحد أطراف العلاقة ضد الطرف الآخر(المساواة هي قيمة الضعفاء)، في الوقت الذي تعتبر القيمة العليا قيمة محايدة، وبالتالي تعتبر السلطة العليا التي ينبغي أن تعمل وفق هذه القيمة، كما هو مفترض، سلطة محايدة وتمثل ضمير الجماعة برمتها وليس طرفاً فيها، ولا بد للسلطة المحايدة من الالتزام بالقيمة المحايدة كمبرر لوجودها، والعدالة تتصف بذلك وتفرض على السلطة حياديتها.

ج. القيمة العليا لا بد أن تكون قيمة عاقلة وترتبط بالحقيقة (علمية) من مختلف وجهات النظر، ومن كافة الأطراف فردية كانت أو جماعية، خاصة كانت أو عامة، وقد لاحظنا أن المساواة لا تكون أبداً قيمة عاقلة من وجهة نظر الطرف القوي الذي يؤخذ منه، أما العدالة فهي التعبير الدائم عن العقل الملتزم بالحقيقة (العدالة كحقيقة وكقيمة مطلقة)، وكلما طغى الانفعال أو الهوى لدى أي إنسان كان ذلك مدعاة للوقوع في سلوكيات غير عادلة، والعكس بالعكس.

د. القيمة العليا لا بد أن تكون إيجابية، حيث لا يكون لها تأثير يعوق حركة السلطة في قيامها بوظائفها وسعيها لتحقيق الغايات العليا للجماعة وأفرادها. وقد لاحظنا أن المساواة تتضمن السلبية حيث أنها قد تحد من ممارسة بعض الأشخاص لطموحاتهم وطاقاتهم المبدعة طالما يعتقدون بأن غيرهم سيشاركهم ثمار ذلك رغم خنوعه وكسله، كما أن ذلك قد يضاعف خمول بعض الأشخاص الذين يجدون أنهم يحصلون على عوائد تصل إليهم رغم عدم قيامهم بالجهد الكافي لتحصيل ذلك. وهذا على خلاف العدالة التي تعطي كل ذي حقه، وعلى قدر طموحه ونشاطه وإبداعه.

وخلاصة القول، أن المقارنة تؤكد أن العدالة هي القيمة العليا وليست المساواة.

ثانياً: إذا قارنا العدالة بالحرية، فإن الأمر يبدو أكثر سهولة، وذلك رغم أن بعض لباحثين يرى غير ذلك، ونحن نرجح قيمة العدالة بالاستناد إلى الحجج التالية:

أ- القيمة العليا للسلطة، لابد أن تكون قيمة جماعية تقع في الجماعة وتنتهي بانتهائها، وذلك لأن السلطة ظاهرة جماعية وتقع في الجماعة وتنتهي بانتهائها، وهذا لا ينطبق على الحرية، لأنها في الأصل قيمة فردية.

ب- العدالة تفترض قواعد وجود السلطة (القانونية، المشروعية، المشاركة، التوازن، القوة، المعرفة... الخ)، ولا تتناقض معها، أما الحرية فلا تفترض ذلك وتتناقض مع هذه القواعد؛ فالحرية تتناقض مع القانونية لأن القانون يمثل تنظيما لها وقيدا عليها، وهي لا بد أن تكون مطلقة إذا كانت هي الأعلى، بينما القانونية قاعدة أساسية لوجود السلطة، ولا سلطة دون قاعدة قانونية تنظم

وجودها وحركتها سواء كانت قاعدة إلهية أو عرفية أو وضعية... الخ. والحرية تتناقض مع القوة، لأن ممارسة القوة على قاعدة الحرية سيؤدي حتماً إلى هيمنة الأقوياء على الضعفاء ومصادرة حرياتهم، وبالتالي لاتتحقق الحرية بإطلاقيتها .أما العدالة فإنها تفترض وجود القوة لتحقيق الإلزام بأحكامها إذا لم يتوافر الالتزام.والحرية لا تفترض المعرفة، حيث قد تكون الحرية قيمة جاهلة متناقضة مع المصلحة الحقيقية لمن يمارسها،(*) أما العدالة فإنها تفترض المعرفة العلمية (الحقائق) لأنها قيمة عاقلة ولا تقوم إلا عليها حتى تعبر عن نفسها حقاً وحقيقة. والحرية تتناقض مع المشاركة والتوازن باعتبارهما يفترضان بعض القيود او الشروط التنظيمية والإجرائية لتحقيقهما، بينما العدالة لا تتناقض معهما وتؤيدهما وتمثل في الحقيقة القاعدة المعيارية التي تحكم وجودهما وتصون شروط إستمرارهما، وهكذا...

وباختصار فإن العدالة تفترض السلطة، والحرية لا تفترضها، بل تفترض عدم وجودها حتى يتم تحقيقها بصورة مطلقة، فكيف نجعل من قيمة الحرية قيمة عليا لجماعة يتناقض وجودها معها.

جـ- العدالة لا تتناقض مع أهداف الحرية بل تستقبلها ولكنها تنظّمها،

(*) يبدو ذلك واضحاً بالنسبة لحركات الرعاع أو الدهماء التي تعمل بعض القوى على تحريكها ضد بعض النظم السياسية في مجتمعاتها تحت شعارات الحرية وما في حكمها، في الوقت الذي تكون مصلحتها الحقيقية في غير ذلك، ومن أبرز الأمثلة على ذلك مواقف فئات الرعاع ودورهم في إسقاط الحكم الشيوعي في بعض دول أوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي، في الوقت الذي انتهى الأمر إلى هيمنة سلطات جديدة على الحكم، وإلى زيادة معاناة هذه الفئات، حيث ازداد الفقراء فقراً ،وأصبحت نسبة كبيرة من هذه الفئات نادمة على ما قامت به ولكن بعد فوات الأوان.ولعل ما تعمد اليه السلطة في الدول العربية يمثل مؤشرا على هذا التوجه حيث تركز اعتمادها على النخب المستفيدة من ناحية وعلى فئة الرعاع واستقطابها من ناحية اخرى.

فالعدالة عندما تحد من انطلاقة أحد أطراف العلاقة في جموحه ضد مصلحة طرف آخر، فإنها تحد من حرية طرف معين وهو يمارس غلوّه أو استبداده، فتجعله ينتظم على قاعدة العدالة، وتطلق في الوقت نفسه حرية طرف آخرسلبت حريته وهضمت حقوقه جراء تعسف الطرف الأقوى، وبالتالي لا تخلق تعارضاً مع هذا الهدف (الانطلاق)، بل إن الفكر الديني يرى أن تقييد جموح أو سطوة الطرف القوي يمنحه الحرية الحقيقية لأن ذلك يحرره من ظلم نفسه ومن هيمنة غرائزه، وقد بين الحديث النبوي الشريف في الإسلام ذلك بالقول "انصر أخاك ظالما أو مظلوما"، وسئل الرسول محمد صلى الله عليه وسلم كيف ننصره ظالما؟ فقال أن تردعه عن ظلمه.

د- القيمة العليا هي التي تحقق التوحد والتكامل للنسق الاجتماعي، وضمن حالة من الوفاق والانسجام التي تحافظ على وحدة النسق وتضمن بقاءه وازدهاره، وليس ضمن حالة من الصراع والتناحر، والعدالة تضمن ذلك بينما الحرية لا تحققه، بل إنها توفر نقيض ذلك لأنها تفترض الصراع وتقوم عليه (صراع الأقوياء والبقاء للأقوى). وأهم ما تقدمه العدالة هنا أنها تمكن من كبح جماح الحرية المخلّة بحقوق الآخرين وتعمل على تأطيرها، بحيث لا يصبح الخلل في "المساواة" أو التفاوت بين الناس، نتاج التعسف، والاستبداد، وإنما نتاج التفاوت الطبيعي في القدرات والاستعدادات والطاقات، وبذلك تصير العدالة مدخلاً مهما للمساواة بصورتها الأولى، الطبيعية، التي نؤيدها.

ومن هنا نجد أن العدالة تبرز كقيمة متفوقة بالنسبة للحرية، كما هي متفوقة بالنسبة للمساواة، وذلك في الوقت الذي تحتل فيه مدخلاً إيجابياً لتحقيق كليهما، فالعدالة لا ترفض الحرية ولا ترفض المساواة بل تحتويهما

وتؤكدهما باستمرار ولكن ضمن أطر تنظيمية متقدمة ومتفقة مع غاية المجتمع في بناء ثنائية (الحضارة - السعادة) وهي بذلك تستحق ان تكون القيمة العليا على الإطلاق.

الحوارية الثانية:

وتستند إلى الفصل العقائدي كما اتضح بجلاء في جميع الرسالات والدعوات التي حملها الرسل والأنبياء من عند اللـه سبحانه وتعالى، وبدت واضحة تماماً في رسالة الإسلام. وحتى نستطيع أن نتعرف على مضامين هذه الحوارية لا بدّ من التاكيد على مجموعة من الأفكار المتكاملة التي ينبغي أن تمثل الأساس العقيدي والعقدي للمؤمنين كافة(العقد الإيماني) في جميع ما ينشأ بينهم من علاقات عقدية دستورية (سياسية)، أو عقدية قانونية، أو عقدية اجتماعية، أو إدارية، أو اقتصادية،.... وهي:[*]

(*) تنبغي الإشارة في بداية متابعة هذه الحوارية إلى ملاحظتين هامتين هما:

الملاحظة الأولى: وتتمثل في أننا سنعمد إلى متابعة هذه الحوارية بالاستناد إلى الشواهد والأدلة التي تضمنتها العقيدة الإسلامية، وبخاصة ما ورد من آيات في القرآن الكريم باعتباره الكتاب المنزل من السماء على الرسول محمد صلى اللـه عليه وسلم، وذلك ليس تقليلاً من أهمية ما جاءت به الكتب السماوية الأولى (التوراة والإنجيل)، بل انطلاقاً من حقيقة إيمانية مفادها أن جميع هذه الكتب نزلت من عند إله واحد، وأنه لا يوجد بينها أي اختلاف أو تعارض، ولكنها جاءت متواترة ليكمل اللاحق ما جاء به السابق وصولاً إلى الرسالة الكاملة ممثلة في القرآن الكريم، وقد أكدت الآيات القرآنية صدق ما جاءت به الرسالات السابقة وأمرت بضرورة الإيمان الكامل به، وهذا ما أكدته خواتيم سورة البقرة "آمن الرسول بما أنزل إيه من ربه والمؤمنون، كل آمن باللـه وملائكته وكتبه ورسله، لا نفرق بين أحد من رسله، وقالوا سمعنا وأطعنا..". وكذلك ما اشرنا اليه في احد هوامش الفصل الأول.

الملاحظة الثانية: وتتمثل في الدعوة إلى ملاحظة أن استخدام مفهوم "آية" هو تعبير عن دالة الإعجاز الإلهي في أي مجال من المجالات او موضوع من الموضوعات، أما مفهوم "الهدى " ومشتقاته، فهوتمكّن الإنسان أو تمكينه من إدراك القواعد والقوانين ...(المعارف) التي جاءت بها العقيدة ألإلهية وإدراك حكمتها . ويعتمد مقدار الهداية على مقدار المعرفة التي تم إدراكها او الحكمة التي فتح اللـه بها.

الفكرة الأولى: إن لـلـه سبحانه وتعالى حكمته في الخلق وأسبابه، وبخاصـة خلـق الإنسان واستخلافه في هـذا الكـون، وأنـه ينبغـي عـلى العقـل البـشري أن لا ينـشغل في البحث عن هذه الحكمة التي تقع خارجه وفوقه، لأنه كـما أسـلفنا عنـد الحـديث عـن نظرية المعرفة لن يصل إلى أي نتيجة في هذا الأمر، فالمخلوق أو المصنوع لن يستطيع أن يرقى إلى مرتبة معرفية تمكّنه من التعرف على الحكمة التي ينشدها خالقه أو صانعه.

والعقل البشري مهما عظمت طاقته يبقى عقلاً مخلوقاً، وبالتالي قاصراً ذاتيـاً عـن التعامل مع حكمة الخلق وبحثها، ولن يستطيع التوصل إلى أي نتائج مؤكدة حولها مهما كانت المحاولات ومهما طال زمانها، وبالتالي فإن أي جهد مبذول في هذا الاتجاه سـيكون جهداً ضائعاً ولا طائل منه. وأن الزهو بالعقل الإنساني مهما بلغ هذا العقـل مـن قـدرة، ومهما حققّ من نتائج بحثية واكتشافية واختراعيـة في عـالم الطبيعـة(عـالم الـشهادة) لا ينبغي أن يخرج هذا العقل عن دائرة معارفه، وإلاّ فإن الوضع ينقلب إلى نقيضه فيظهر العقل ضعيفاً عاجزاً ولا حول له ولا قوة.

الفكرة الثانية: إن خلق الإنسان، وتكريمه بأن جعله الـلـه سبحانه وتعالى خليفته في هذا الكون، وأنه أمر الملائكة بالـسجود لـه، قـد تمثـل بالدرجـة الأساسـية في أن هـذا الإنسان قد زوّد بالعقل الذي يمكّنه، إذا ما احتكم إليه صاحبه حكـماً منهجيـاً اسـتدلالياً مجرداً، أن يرشده ويهديه إلى:

1- حقيقته ككائن مخلوق.

2- حقيقة طاقته العقلية، وأنها طاقـة هائلـة وقـادرة عـلى التعامـل مـع كـل مـا في الكـون مـن ظـواهر طبيعيـة مهـما اسـتدقت ومهـما عظمـت، وأنـه قـادر عـلى كـشف هـذه الظـواهر وقوانينهـا، وأن تعبـير الإنـسان عـن ذلـك، واحتكامـه لمنطـق هـذه الطاقـة، هـو الأسـاس الـذي يحفـظ له حقه ووظيفته الاستخلافية، وأن إضعاف هذه الطاقة وعدم الاحتكـام

إليها يجرد الإنسان من هذا الحق، ومن هذه الوظيفة، ليرده إلى درك أسفل، ومكانة أدنى من الحيوانية.

والحقيقة أن نسبة عالية من الناس تكون في محاكمتها لكثير من الأمور الحياتية، أو في فهمها لبعض الظواهر الطبيعية المختلفة، أسيرة الغرائز والهوى التي تحرِّف حكم العقل، وتحوله من موقع السيد إلى موقع التابع، مما يفقدهم عندئذٍ دورهم الإيماني ووظيفتهم"الاستخلافية".

3- حقيقة التمايز بين دوائر المعرفة المختلفة، وبخاصة التمايز بين الظواهر الكونية (دائرة الطبيعة) والظواهر الأخرى الإنسانية التي تنشأ عن تفاعلات الناس بعضهم ببعض ككائنات اجتماعية (دائرة الإنسان)، وبان العقل يستطيع بحث هذه الظواهر الأخيرة، وقد يستطيع أن يصل إلى مرحلة الكشف عن حقائقها وقوانينها، إلا أنه لا يستطيع أن يقيم الدليل القاطع (المادي) عليها، لأنها بطبيعتها ظواهر غير مادية ولا تخضع للمنهج العلمي المتبع في بحث الظواهر الأخرى الطبيعية، مما يجعل الخلاف حولها مستمراً بين من يعلمون ومن لا يعلمون، وقد تكون الغلبة لجمهور غير العالمين لأنهم يمثلون الأغلبية في المجتمعات، ويملكون القوة في معظم الأحيان، وعندها يختلط الحابل بالنابل كما يقال، وإلى الحدّ الذي يضعف فيه حكم العقل، وتسيطر على الناس أهواؤهم وتضل مساعيهم.

الفكرة الثالثة: إن اللـه سبحانه وتعالى وهو العالم بخلقه، يعلم حقيقة عقل الإنسان وحدوده وجموحات غرائزه وأهوائه، وأنه لا يريد أن يترك الناس وهم أسرى هواهم وجهلهم، بل يريد أن يحافظ على كرامتهم وتكريمه لهم بتمكينمهم من القوانين المختلفة التي ينبغي ان يحتكموا لها حتى يحققوا غاياتهم العليا (ثنائية السعادة- الحضارة). لذلك عمل على إرسال الأنبياء والرسل

ليبلغوا الناس ويرشدوهم إلى حقيقتهم، وحقيقة طاقتهم العقلية وحدودها، وحثهم على استخدامها للعلم والبحث عن الحقيقة المتعلقة بكل ما في الكون من ظواهر كونية. ولأن في مقدورهم التوصل إلى ذلك فإن اللـه سبحانه وتعالى لم يذكر مثل هذه القوانين في جميع الرسالات، وأمر الناس بالبحث عنها، وذلك على خلاف الوضع فيما يتعلق بالقوانين التي عليهم أن يطبقوها في كل علاقاتهم الإنسانية، المدنية والاجتماعية، حيث جاءت الرسالات مترادفة لتحدد بالنص هذه القوانين، واعتبارها قوانين وأحكام قطعية تؤدي عند العمل بها وتطبيقها في كل أمور الحياة إلى تحقيق ثنائية (الحضارة – السعادة) التي هي الغايات العليا لثنائية (المجتمع أو ألأمة-ألفرد).(*)

وتؤكد الآيات في القرآن الكريم، أن تسليم الإنسان بالأحكام والقوانين التي تم تحديدها له ليس تعبيراً عن الطاعة التي أمره اللـه بها فحسب، فاللـه سبحانه وتعالى غني عن العالمين، بل إن أمره بالطاعة، وترغيب الناس وترهيبهم بالاستجابة لذلك، ليس في الحقيقة إلا لحرص اللـه سبحانه على الإنسان وتكريمه له والوصول به إلى غاياته. تقول الآية (17) من سورة الحجرات (يَمُنُّونَ عَلَيْكَ أَنْ أَسْلَمُوا قُل لَّا تَمُنُّوا عَلَيَّ إِسْلَامَكُم بَلِ اللـه يَمُنُّ عَلَيْكُمْ أَنْ هَدَاكُمْ لِلْإِيمَانِ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ).

الفكرة الرابعة: وتمثل الفكرة الرئيسية في هذا السياق وهي التي جاءت بها كل الرسالات والدعوات السماوية وأكدتها وتتمحور حول فكرة "التوحيد"، هذه الفكرة التي تبدو من وجهة نظر كثير من المؤمنين العاديين وكأنها مقتصرة على الدعوة إلى الإيمان بأن اللـه واحد لا إله إلا هو، وحقيقة الأمر، أن

(*) ينبغي أن نعيد التذكير بأن اللـه سبحانه وتعالى قد وضح التمايز بين العلاقات التي تتمحور حول حياة الأفراد كأفراد، مثل علاقات الزواج والطلاق والميراث... وعمل على تحديد قوانينها بدقة وإمعان في التفاصيل لأنها تتفق مع طبيعة هذه العلاقات التي تمثل اللبنة الأساسية في بناء سعادة الأفراد وبين العلاقات الإنسانية التي تتمحور حول الجماعة الإنسانية فجاء بالقواعد والأحكام التي تتفق مع طبيعة هذه العلاقات وكانت جميعها أحكاماً وقواعد قيمية.

حكمة هذه الفكرة أبعد وأعمق وأشمل، وأنه يمكن بالتبصر المعمق اعتبارها "آية وقانون الإعجاز الإلهي الأعظم في الخلق وفي الحياة على الإطلاق"، وأنها "المشتقة الأساسية" التي تنبثق عنها كل منظومات القوانين الكونية والإنسانية بما في ذلك المنظومة الفلسفية التي تتمحور حولها النظرية العقيدية (نظرية **I**)، وهذا ما دفعنا إلى تسميتها بهذا الاسم استناداً إلى الحرف الأول من العقيدة الإسلامية (**Islam**)، وإلى اعتبار أن النظرية المشتقة من قوانين اللـه في الخلق لا بدّ وأن تكون هي النظرية العالمية التي على كل المؤمنين العمل بها على اختلاف صفاتهم وأصقاعهم.[*] وأن الحرف (**I**) هو الحرف الأول من كلمة (**International**) تعبيراً عن ذلك أيضاً.

ولعل من أهم ما يتصل بهذه الفكرة، ويشتق منها، أن توحيد الآلهة في إله واحد لا إله إلا هو، فكرة إيمانية ينبغي على الناس اعتناقها والتسليم بها، ولكن حكمتها الحقيقية لا تقتصر على هذا الجانب الإيماني فحسب، بل إن هذا الإيمان ينعكس بصورة مباشرة على غاية الوجود الإنساني المتمثلة في توكيد وحدة ثنائية (الحضارة - السعادة) وتحقيقها. فالتعددية بين الآلهة لا بد أن تفضي إلى التناقضية والصراع بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى جعل وجود هذا

(*) لقد ركزت جميع العقائد السماوية وجميع الأنبياء المرسلين على اختلاف حقبات اصطفائهم، على القيم الأساسية التي ينبغي على المؤمنين التمسك بها والدفاع عنها وتوثيقها في جميع علاقاتهم وحياتهم، وقد كانت تدعو إلى الإسلام، وقد كان جميع الأنبياء والرسل مسلمين، وما حدث من انفصام بين الأتباع اللاحقين فإن مرده ليس لأن الدعوات جاءت مختلفة، ولكن مرده لأن الأتباع عملوا على خلق هذه الاختلافات المزعومة بسوء الفهم أو بالتحريف والتشويه المتعمد وغير المتعمد، واليقين أن ما من رسول أو نبي إلا جاء ليدعوا الناس الذين أرسل إليهم إلى قيم معينة هي القيم العليا التي اختارها اللـه لتكوّن في كلها القانون الإلهي في إدارة علاقات البشر، وقد جاءت رسالة محمد صلى اللـه عليه وسلم لتكون الرسالة الخاتمة التي صدّقت كل ما ذكره السابقون من الرسل وجمعته، وعملت على تحديده وتنظيمه واستكماله، وتقديمه في صورة منظومة عقيدية كلية شاملة ومتكاملة، وأن المؤمنين والمتبصرين الموضوعيين حقاً هم القادرون على معرفة حقيقة هذا الترابط والتوحد بين الرسالات وحكمته، وحقيقة التكامل العقيدي في رسالة الإسلام دونما عصبيات جاهلة أو مغرضة.

الكون برمته أسير هذا التناقض وسياقاته، وراضخاً إلى تهديداته باستمرار، ولكن توازن الكون وانتظام حركته على مدار الزمن الذي وصلت إليه معارف البشر لأهم دليل على أنه يخضع لإرادة قوة واحدة وموحدة لإله واحد لا ينازعه في تلك الإرادة أو القوة أحد. تقول الآية رقم (23) من سورة الأنبياء في بيان ذلك (لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا) وتقول الآية (91) من سورة المؤمنين في توكيد ذلك بالمنطق العلمي (وَمَا كَانَ مَعَهُ مِنْ إِلَهٍ إِذًا لَّذَهَبَ كُلُّ إِلَهٍ بِمَا خَلَقَ وَلَعَلَا بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يَصِفُونَ).

وتعظم هذه الحكمة عندما نتلمس أبعادها في علاقات الناس مع بعضهم على اختلاف اجناسهم والوانهم ومجتمعاتهم، حيث أن الدعوة إلى ضرورة توحدهم في إطار إله واحد ورسالة وعقيدة واحدة كما تنص الآية (92) من سورة الأنبياء (إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُونِ) يمثل الأساس الذي يؤدي إلى إحلال علاقات الوئام والانسجام والتكامل بينهم محل العلاقات الصراعية، وعندها سيكون الجميع شركاء في كون واحد، وغاية واحدة متمثلة في ثنائية (الحضارة-السعادة)، وأن أي خروج عن منطق هذه الشراكة، وقواعدها، هو انحراف عن الحكمة الإيمانية التي تحكم ذلك وتعمل على تجسيده. وما ينطبق على الأمم والمجتمعات ينطبق على المنظمات، وعلى أي تكوين جمعي، حيث يعتمد بقاء هذا التكوين وارتقاؤه على مدى خلوّه من الصراعات أو أسبابها، وتوحده داخلياً وخارجياً.

إن الإعجاز التوحيدي يكمن في إمتلاك القانون ألأعلى(ولله ألمثل ألأعلى) القادر على توحيد المتناقضات أو الأضداد في صور كيانات موحدة داخلياً ومتحدة خارجياً، وفيها كل مقومات بقائها وارتقائها، لتكون أساس أي بناء حضاري قادر على تحقيق سعادة الإنسان.

ولعل أهم شواهد هذا الإعجاز ما أكده العلم في كشفه عن طبيعة بناء المادة التي هي أصل الكون، وأنه قد تم تأسيس هذا البناء وخلقه على أساس التوحيد بين ثنائية المتناقضين (البروتون والإلكترون أو السالب والموجب)

لتتشكل وحدة البناء الأساسية (وحـدة الوجـود) لكـل الظـواهر المادية، وأن كيانيـة أي عنصر من عناصر الكون واستمرارها يعتمد على استمرار وجـود كـل طـرف مـن أطـراف هذه الثنائية، واستمرار تلاحمه وتوحده مع الآخر، دون أن تنتفي أو تختفي ذاتيته.

وينطبق نفس القول على وجـود جميـع الكائنـات الحيـة، نباتيـة أو حيوانيـة أو بشرية ،التي تتشكل كيانية كل منها ممثلة في وحدة بنائها الأساسية (وحـدة وجودهـا) (الخلية) نتيجة توحد ثنائية (الخصائص الذكورية – الخصائص الأنثوية) ويتجلى كل هذا الأمر فيما تبرزه الآية رقم (49) من سورة الذاريات (وَمِن كُلِّ شَيْءٍ خَلَقْنَا زَوْجَيْنِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ).

وتتجلى هذه الآية التوحيدية في بناء وجود الإنسان ذاته الذي يمثل الخلية الأساسية الأولى في البناء الاجتماعي أو الحضاري، حيث تم خلق هذا البناء على أساس أن كل البشر قد خلق من نفس واحدة هي نفس سيدنا (آدم) عليه السلام، فتقول الآية (1) من سورة النساء (يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُواْ رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ) وقد تم خلق هذه النفس على أساس التوحيد بين نقيضين، وتكوين ثنائية موحّدة بينهما هي ثنائية (العقل - الغريزة)،(*) وبالتالي ثنائية "التخيير- التسيير" أو "الإرادة- اللاإرادة" مع التركيز في هذا السياق على إدراك خصوصية الإنسان في هذه الثنائيات وتمايزه عن بقية الكائنات الكونية والمتمثلة في خصيصة العقل وخصيصة الإرادة، واعتبار أن الحقيقة الأساسية التي يحتكم إليها وجود الإنسان تقضي بضرورة الربط بين

(*) يرتبط بهذه الثنائية ويتصل بها اتصالاً مباشراً ثنائيات أخرى توحدت في إطار الذات الإنسانية وتمثل أساساً في تشكيل حقيقة الإنسان وطبيعته وأهمها ثنائية (الخير-الشر) وثنائية (العلم-الجهل) وثنائية (الهدى-الضلال) وثنائية (الإيمان-الكفر) وثنائية (السعادة-الشقاء) وغيرها، ولعلنا بالتبصر العادي نستطيع ملاحظة الترابط بين الشق الأول في كل ثنائية مع الشق الموازي له في ثنائية (العقل-الغريزة) حيث كلما أمكن للإنسان أن يخضع ذاته وسلوكه لمنطق العقل الذي يقرّ بأهمية وحتمية التوحد في إطار ثنائية موحدة ومتوازنة، كلما أمكنه أن يؤكد حالات الخير والعلم والهداية والإيمان وبالتالي السعادة في حياته، والعكس بالعكس.

العقل والإرادة، لتكون الإرادة الإنسانية إرادة عاقلة، أما إذا ارتهنت هذه الإرادة لأي جموحات غريزية فإنها تصبح إرادة جاهلة وعشوائية، ويفقد الإنسان عندها خصيصته المميزة، وحقيقته الأساسية كمستخلف في الكون.

وهكذا فإنه لا بدّ من النظر إلى ثنائية (العقل-الغريزة) من هذه الزاوية؛ حيث لا بدّ أن تخضع العلاقة بين طرفي هذه الثنائية إلى عملية تنظيمية مستمرة لتضمن بقاءها وتوحدها، وأن على الإرادة العاقلة أن تعبّر عن خصيصتها وقدرتها لتمارس دوراً تحكمياً (تنظيمياً) بما يمكّن العقل من العمل على ضبط الغرائز وتوجيهها لتقوم بوظيفتها في إطار الضرورة بما يحفظ بقاء الإنسان، وبما ينسجم مع غاية السعادة التي ينشدها الفرد الإنساني على الدوام. وأن أي تفلت للغرائز في إطار هذه العلاقة من هيمنة العقل، لتتحرر من سياقها التنظيمي، سوف يؤدي إلى إخراجها عن إطارها الوظيفي الذي خلقها الله من أجله، الأمر الذي سيؤدي إلى إضعاف، وربما تدمير، وحدة ثنائية (العقل-الغريزة) وتحويل الفرد الإنساني إلى قوة وحشية باغية.

ينطبق نفس القول بالنسبة للطاقة العقلية التي يفترض فيها أن تتركز بالدرجة الأولى من أجل إدراك قيمة الدور الوظيفي للغرائز في حياة الإنسان، وأن تعمل على حماية هذا الدور وتنظيمه، وإلا فإن الرضوخ المحتمل لجموحات العقل، وإلى المدى الذي يدفع الإنسان إلى إحباط غرائزه وتعطيلها نهائياً وباستمرار، سوف يؤدي إلى تدمير وحدة الثنائية، وبالتالي تدمير وجود الإنسان ذاته.

لقد تضمنت الآية الكريمة رقم (3) من سورة (الإنسان) في القرآن الكريم بلاغاً واضحاً حول سياق هذه الثنائية وما يرتبط بها من ثنائيات، حيث يقول الله تعالى (إِنَّا هَدَيْنَاهُ السَّبِيلَ إِمَّا شَاكِرًا وَإِمَّا كَفُورًا) ،وكذلك في الآية رقم(10) من سورة البلد حيث يقول(وَهَدَيْنَاهُ النَّجْدَيْنِ). فالإقرار بالدور الرئيس لإرادة الإنسان ووضعه أمام اختياراته في هذا السياق إقرار واضح وصريح، وأنه إذا عمل بهذا الدور وفق الإرادة العاقلة سوف يختار العلم

والهداية والإيمان، وبالتالي الخير والسعادة، ويتلمس عظمة ذلك فيشكر للـه عظمة هذه النعم التي قدرها له، وإذا ضعفت طاقته العقلية، ورضخ لهيمنة الإرادة الغريزية، فإنه سيحدد اختياراته بما يدفعه إلى الجهل والضلال، والشر والشقاء، ويكون بذلك قد عبّر عن كفره بنعم اللـه عليه.

تبلغ آية الإعجاز التوحيدي منتهاها وغايتها الكبرى عندما تعمل على تنظيم البناء العام للوجود الجمعي للإنسان، فاللـه سبحانه وتعالى عندما خلق هذا الكون وجعل الإنسان خليفة له، فإنه جعله الكائن الاجتماعي الوحيد(*) الذي ينتظم في ظل منظومة من العلاقات مع أبناء جنسه (الأفراد الآخرين) لتتشكل أنماط الجماعات المختلفة بدءاً من جماعة الأسرة وحتى جماعة الدولة أو الأمّة. ويلعب اختياره في ذلك دوراً أساسياً، ويترتب على ذلك نشوء منظومات هامة من العلاقات التي تدور حول محورين هامين تمت الإشارة إليهما فيما سبق، وهما:

المحور الأول: العلاقات التي تتصل بالفرد نفسه وتتمحور حوله وتلتصق التصاقاً رئيسياً بغايته في الحصول على السعادة، وتتشكل هذه العلاقات في صورة عدد من الظواهر الهامة كالزواج، والطلاق، والميراث...الخ.

المحور الثاني: العلاقات التي تتصل بالجماعة وتتمحور حولها وتلتصق التصاقاً رئيسياً بغايتها في بناء الحضارة، وتتشكل هذه العلاقات في صورة الظواهر الإنسانية السياسية والاقتصادية والإدارية...الخ.

إن أعظم ما يمكن ملاحظته في بناء هذا الوجود الجمعي بكل صوره، أن اللـه سبحانه وتعالى يؤكد على أنه لن يتشكل بالصورة التي تضمن بقاءه

(*) تبين الإشارة إلى أن الوجود الجماعي للحيوانات لا يعتبر وجوداً اجتماعياً ومحكوماً لعلاقات اجتماعية مثلما هي حياة البشر، بل إنه وجود في صورة "قطعان" والقطيع غير الجماعة حيث تخضع العلاقات الحيوانية إلى منظومة الغرائز المتوفرة لديها فحسب.

وازدهاره إلا إذا تم على أساس تكوين ثنائية (الجماعة-الفرد)، وتوحيد هذه الثنائيـة في إطار من التوازن الـذي يحفـظ ثنائيـة (شخـصية الجماعـة-شخـصية الفـرد) ويوحـدها، وبالتالي يؤكـد ويحفـظ وحـدة ثنائيـة (غايـة الجماعـة – غايـة الفـرد) ممثلـة في ثنائيـة (الحضارة – السعادة)، وفي هذا أعظم عملية توحدية تنـسجم تماماً مـع غايـة الفعاليـة الإدارية التي ينبغي أن تسعى إليها إدارات الجماعات على اختلاف تشكيلاتها (منظمات أو دول...).

إن هذه العملية التوحيدية تعني ضرورة أن تعمل الجماعة على توكيد شخصيتها وغايتها إلى المدى الذي لا تلغي فيه شخصية الأفراد الذين يكونـون الخلايـا الأساسـية في بنائها. وأن على الأفراد أن يعملوا على الحفاظ عـلى شخـصياتهم وغـايتهم العليـا، وعـلى توكيدها، وإلى المدى الذي لا يؤدي إلى المـساس بشخـصية الجماعـة أو تفكيكهـا، وذلـك ضمن إدراك واعٍ (عقلي) من كلا الطرفين بان ذلـك لا يمكـن أن يحـدث إلا إذا أدرك كـل طرف بأن غايته الحقيقية لن تتحقق إلا إذا تأكدت وحدة هـذه الثنائيـة بـصورة كاملـة وحقيقية. وأنه ينبغي تنظيم هذه الثنائية بدقـة متناهيـة حفاظـاً عـلى اسـتمرار وبقـاء وجود طرفيها.

يتم ذلك بأن تلعب الجماعة الـدور التحكمـي كقـوة ضـابطة ومنظمـة وصـانعة للحضارة التي تـثري وتعـزز غايـة الفـرد في توكيـد وجـوده والتمتـع بـسعادته، فالعقـل الجمعي أرقى في أي حال من الأحوال من العقل الفردي، وهذا يعني أنه عندما تنطلـق الجماعة في عملية البناء لغايتها (الحضارة) فإن عليها أن لا تصادر على شخصيات الأفراد أو تعطلها، ولا على غاياتهم التي يصبون إليها، بـل عليهـا أن تحفـظ ذلـك وتعمـل عـلى تعزيزه واحترام القواعد والقوانين الحقوقية التي تنظمه، بالقـدر الـذي يـساند انـدفاعها نحو غايتها الجمعية، وذلك ضمن عملية توازن مستدامة.

وهكذا تبدأ عملية التمايز بين النموذجين الليبرالي (L) والياباني (J) وبين النموذج الإسلامي أو العالمي (I)، حيث كما يلاحظ فإن شخصية الفرد وغاياته هي التي تمثل محور النموذج الليبرالي، وأن الجماعة في هذا النموذج لا تتشكل أو تبقى إلا بقدر ما تتوافق مع غايات الأفراد وبخاصة الأفراد الأقوياء المهيمنين على مصادر القوة الذين يفرضون حريتهم وقوّتهم وهيمنتهم على الجماعة، ويستغلون غاياتها لمزيد من التعزيز لغاياتهم وبأعلى درجة ممكنة من الحرية.

وهذا ما يؤدي إلى عدم تماسك الوجود الجمعي في المجتمعات الليبرالية، وما يفسر ما تشهده من مظاهر الصراع والاضطراب. كما يفسر ما يعانيه الأفراد فيها من انحرافات واضطرابات تهدد توازنهم العضوي والنفسي وبالقدر الذي يمثل في تقديرنا أبرز العوامل التي تحول دون استمرار قدرة أي من الطرفين (المجتمع – الفرد) على تحقيق غاياتهم العليا ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة).

أمّا في النموذج الياباني؛ فإن شخصية الجماعة تطغى، وإلى المدى الذي تكاد تلغي فيه شخصية الفرد، الأمر الذي يؤدي في المجتمع الياباني إلى حالات بروز الكبت والاضطهاد النفسي لدى الأفراد الذين لا تتيح لهم قوى الضبط الاجتماعي فرصة التعبير عن ذواتهم وغاياتهم الفردية، مما يخل بوحدة ثنائية (الجماعة – الفرد)، ويمثل عامل تهديد ينذر بتفسخ الوجود الجماعي بمجرد أن تضعف قوة الضبط الاجتماعية لسبب أو لآخر، وهذا ما أصبح يبرز بدرجة أو بأخرى منذ ثمانينات القرن العشرين المنصرم.

أما النموذج (I) فإنه يفترض توحيد هذه الثنائية، مع التأكيد على أن بقاءها يعتمد على استمرار تعزيز شخصية عناصرها أو أطرافها الأساسية ضمن شكل دقيق من التوازن الموضوعي وبدون أي استثناء.

الفكرة الخامسة: إن تحقيق هذا التوحيد في كل الظواهر وعلى جميع مستوياتها، يعني إنشاء النظم (**Systems**) التي تعبر في وجودها وحركتها عن حقيقة هـذا التوحـد، وأنه لا يمكن أن يكون بالمقدور تحقيق ذلك إلا إذا تم هذا الإنـشاء وفـق منظومـة مـن القواعد والقوانين الدقيقة التي ترتبط بالقانون الأعـلى لكـل ظـاهرة ، وبالقـانون الأعـلى للوجود الإنساني برمته، والتي تمثل أساس وجود أي نظام.

لقـد وضـح ذلـك جليـاً في حالـة جميـع الظـواهر الكونيـة، الجماديـة والنباتيـة والحيوانية والبشرية، على اخـتلاف أنواعهـا وتركيباتهـا بـدءاً مـن التراكيـب المتناهيـة في الصغر كالإلكترون أو البروتون أو جزئياتهما، وحتى التراكيب المتناهية في الكبر ممثلـة في ظاهرة الكون برمته، حيث لا يوجد ظاهرة إلا وقـد تـم خلقهـا في صـورة نظـام غايـة في التوحد والدقة والتوازن، وذلك وفق وصف الآيـة رقـم (49) مـن سـورة (القمـر) حيـث تقول: (إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَـاهُ بِقَـدَرٍ) وغايـة في التوحـد والتكامـل مـع غـيره مـن الـنظم الجزئية والفرعية وصولاً إلى وحدة نظام الكون برمته.

وقد أكّد اللـه سبحانه وتعالى على أن بمقدور عقـل الإنـسان أن يكتـشف هـذه النظم، ويكتشف قواعدها وقوانينها، وأن يعمل على تسخيرها لخيره أو لـشره، لـسعادته أو شقائه، وأمره أن يعمل من أجل الخير والسعادة حتى تكون الأساس في بقائه ونهوضه وارتقائه الحضاري. وقد بينا أن أكثر من 10% مـن إجـمالي آيـات القـرآن الكـريم تحـض وتأمر بضرورة العمل في هذا الاتجاه تعبيراً عن الوظيفة الاستخلافية التـي أرادهـا اللـــه للإنسان. وبناءً عليه، فإن اللـه سـبحانه وتعـالى لم يـضمّن رسـالاته أي بيـان أو تفـصيل محدد حول هذه القوانين، وتركها لتكون أهم رسالة للإنسان في هذه الحياة.

لقد أصبح الفكر البشري في العقود القليلة الماضية يـتلمس حقيقـة التوحـد والتكامـل في النظـام الكـوني، وقـد بـرز ذلـك جليـاً في فكـر علـماء التنميـة وكبـار البـاحثين والمـستقبليين، ورجـال الـسلطة المتنـورين، الـذين تعـدّوا في تفكـيرهم

حدود الآني إلى آفاق المستقبلي، وأصبحوا يثيرون مشكلة ما تسمى بالتنمية الحضارية المستدامة، وما يتهددها من تهديدات أدت إليها جموحات الإنسان غير العقلانية، وهو يتمادى في استغلال إنجازاته العلمية وثورته التكنولوجية ، وما أفضت إليه من نتائج أصبحت تمس مساساً مباشراً مقومات التوحد والتوازن الحضاري والكوني بصورة خطيرة تنعكس في أبعادها على حياة الإنسان وشروط بقائه وارتقائه، سعادته وحضارته.

كما وضح أيضاً بالنسبة للظواهر الإنسانية الأخرى المترتبة على وجود الإنسان وعلاقاته مع بني جنسه، وقد تمثل هذا الوضوح في منظومة القواعد والقوانين والتراتيب التنظيمية الخاصة بالظواهر الإنسانية ذات الطبيعة المدنية أو الحقوقية التي تتمحور حول الفرد وحقوقه المترتبة على علاقاته الفردية في داخل المجتمع، كظواهر الزواج والطلاق والميراث وغيرها، حيث تضمن القرآن الكريم تحديداً وتفصيلاً واضحاً ودقيقاً وشاملاً لها لتكون هذه القوانين هي الأساس في بناء التوحد الاجتماعي من هذه الزاوية. وتتجلى الحكمة الإلهية، وبالتالي عظمة المنهجية العقيدية هنا، في أن الله سبحانه وتعالى يعلم أن هذه الظواهر ليست ظواهر كونية وقابلة للبحث العلمي والمنهجي التجريبي القادر على التوصل إلى نتائج علمية وقطعية ومطلقة حولها، وأن الممكن الوحيد هو التعامل معها وفق المنهج العقلي التجريدي الذي يصبح بمجرد انفصاله عن المنهج التجريبي وهو يتعامل مع هذه الظواهر منهجاً قاصراً وعاجزاً، لأن العقل الإنساني لن يستطيع مهما بذل من جهد وطاقة أن يصل إلى مثل هذه النتائج. إنه يستطيع أن يبحث في هذه الظواهر وقد يصل إلى نتائج محددة إلاّ أنه لا يستطيع تقديم الدليل القاطع حولها لا تجريبياً ولا عقليا. وقد أكد ذلك في الآية رقم (28) من سورة النجم حيث تقول (وَمَا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ إِن يَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَإِنَّ الظَّنَّ لَا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا).

وتشير الآية رقم (23) من نفس السورة إلى أن الناس من غير المؤمنين بحكمة الله وقوانينه يلجأون إلى الاجتهادات والظنون التي تتفق مع أهوائهم أو

مع مصالحهم ولا تستند إلى أي قرينة علمية مؤكدة، ثم يعملون على تمجيدها والتهليل لها، واعتبارها قوانين حياة يتوارثونها، الأمر الذي يتعارض بدرجة أو بأخرى مع القوانين الإلهية، وبصورة تتعارض بالنتيجة مع مطلب التوحيد بين طرفي ثنائية (الجماعة- الفرد)، ثم مع غايات هذه الثنائية (الحضارة – السعادة)، وغالباً ما يتمثل ذلك في مظاهر الانفصام والتخلف والتفكك الذي تشهده هذه المجتمعات.(*) (إِنْ هِيَ إِلَّا أَسْمَاء سَمَّيْتُمُوهَا أَنتُمْ وَآبَاؤُكُم مَّا أَنزَلَ اللـه بِهَا مِن سُلْطَانٍ إِن يَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَمَا تَهْوَى الْأَنفُسُ وَلَقَدْ جَاءهُم مِّن رَّبِّهِمُ الْهُدَى) وفي الآية رقم (5) من سورة الكهف (مَّا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ وَلَا لِآبَائِهِمْ كَبُرَتْ كَلِمَةً تَخْرُجُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ إِن يَقُولُونَ إِلَّا كَذِبًا).

ونظراً لأهمية هذه الظواهر في تنظيم حياة الأفراد العاديين، وانعكاساتها المباشرة والهامة واليومية على الحياة الاجتماعية والحضارية العامة ووحدة البناء الاجتماعي، فإنه قد تم تحديد قواعدها وقوانينها وتراتيبها من قبل اللـه سبحانه باعتباره خالق البشر، وهو الأعلم بما ينبغي عليهم العمل به وإقامة علاقاتهم على أساسه، وذلك ضماناً لتوحدهم وعدم اختلافهم حول ذلك، وضماناً لتحقيق ثنائية (الحضارة-السعادة) التي تمثل الغايات الدنيوية التي ينشدونها.

كما اتضح في تحديد المنظومة القيمية (أي القوانين) التي ينبغي أن تخضع لها جميع العلاقات الإنسانية الأخرى التي تتمحور حول الجماعة وغاياتها،

(*) لقد كانت ثورات الشباب التي اندلعت منذ أواسط الستينات من القرن المنصرم تعبيراً واضحاً على ما يتهدد المجتمعات الليبرالية من انفصامات بين حركة المجتمع (الحضارة) وحركة الأفراد (السعادة)، وقد جاءت الكتابات الفلسفية التي عملت على تشخيص الواقع الذي يساند هذه الثورات واضحة وكاشفة عن الانفصام الحقيقي، فقد تحدث "هيربرت ماركوز" في كتابه "الإنسان ذو البعد الواحد" و"كولن ويلسون" في كتابه "اللامنتمي" وغيرهما، عن ذلك تماماً، ولما لم يقم المجتمع والسلطة بالانتباه إلى ذلك والعمل على استعادة التوازن، ابتدأت هذه المجتمعات تستغرق في كل مظاهر الانفصام الفعلية ممثلة في انتشار الجريمة المنظمة وغير المنظمة، وانتشار المخدرات وارتفاع نسب الانتحار والشذوذ وانتشار الإيدز...الخ مع عدم الإكتراث الكافي من قبل السلطات المسؤولة.

سواءً كانت علاقات ذات طبيعة سياسية أو اجتماعية أو إدارية أو اقتصادية، وتكون أساس توحد الجماعة وضمانتها لتحقيق غاياتها، حيث كما يلاحظ فإن اللـه سبحانه وتعالى لم يقدم في هذا المجال أية قواعد أو قوانين تفصيلية محددة، ولم يفصِّل لنا أية تراتيب تنظيمية لتنظيم العلاقات الإنسانية في هذه المجالات، وهنا تتجلى عظمة الحكمة الإلهية التي تتمثل فيما يلي:

أولاً: إن الظواهر الإنسانية العامة المتحورة حول الجماعة لا تتميز بالثبات، وتختلف في أبعادها ومعانيها وضروراتها باختلاف ظروف الزمان والمكان، وأن الخوض في أي تفاصيل أو تراتيب تنظيمية حولها سوف يجعل النصوص محددة بحقبة زمنية معينة مما قد يفقدها مصداقيتها واطلاقيتها، وهذا ما تتنزه عنه رسالة اللـه في الكون، وهي الرسالة الصادقة والمطلقة.

ثانياً: إن تشكل هذه الظواهر في صورة منظومات من العلاقات الإنسانية غير المادية أوغير الملموسة يفرض أن يتم بناؤها وفق قواعد وقوانين مختلفة عن القواعد والقوانين التي تحكم الظواهر المادية أو الملموسة وعلاقاتها، ولا بدّ أن تكون هذه القواعد والقوانين من نفس جنس ظواهرها التي تشتق منها، وأن تكون قادرة على الوصول بها إلى غاياتها. وقد أبرزنا فيما سبق حقيقة أن العلاقات الإنسانية هي ذات طبيعة قيمية، وأن قواعدها وقوانينها لا بدّ أن تكون ذات طبيعة قيمية أيضاً، وأن غاية المعرفة العلمية تتمثل في القدرة على تحديد القيمة الجوهرية(القانون ألأعلى) التي تلتف حولها هذه العلاقات، وتحديد منظومة القيم التي تدور حولها، وترتبط بها، وتتكامل معها.

ثالثاً: إن هذه القيم غير قابلة للبحث العلمي المنهجي القادر على الوصول إلى نتائج قطعية ومطلقة حولها، ولذلك فإن اللـه سبحانه وتعالى قد حرص على تحديدها بصورة واضحة ومحددة وعدم ترك الإنسان تائهاً

حولها، وذلك تكريماً للإنسان، وضمانة لتوفير الاستحقاقات المقترنة بوظيفته الاستخلافية، وللحيولة دون أي خلافات أو صراعات حولها(*)، وتحقيقاً لغاياته في بناء وتوحيد ثنائية (الحضارة-السعادة) التي ينشدها.

لقد أكد جميع الأنبياء والرسل على القيمة الجوهرية العليا التي ينبغي أن تحكم النظام الإنساني برمته ويحتكم إليها في كل حركته، مهما كان حجم الجماعة الإنسانية أو نوعها، وذلك كضمانة أساسية لتوحد هذا النظام ولضمان بقائه وارتقائه، وتتمثل هذه القيمة في قيمة العدالة، وقد جاء القرآن الكريم موضحاً ذلك بصورة ناصعة ومحددة، حيث تنص الآية الكريمة رقم (58) من سورة (النساء) على ذلك بالقول (إِنَّ اللـه يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤدُّواْ الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُواْ بِالْعَدْلِ) كما تضمنت آيات عديدة أخرى ما يشير إلى هذه القيمة وتوكيدها في حياة الناس وعلاقاتهم على اختلاف مستوياتها ومجالاتها، ومن أبرز ما يمكن ذكره في هذا المجال:الآية رقم (135) من سورة (النساء) حيث تقول: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ كُونُواْ قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاء للـهِ وَلَوْ عَلَى أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدَيْنِ وَالأَقْرَبِينَ) والآية رقم (8) من سورة المائدة (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ كُونُواْ قَوَّامِينَ للـهِ شُهَدَاء بِالْقِسْطِ وَلاَ يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَى أَلاَّ تَعْدِلُواْ اعْدِلُواْ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى) وكذلك الآية (42) من سورة المائدة (وَإِنْ حَكَمْتَ فَاحْكُم بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ إِنَّ اللـه يُحِبُّ المقسطين) والآية الكريمة رقم (29) من سورة الأعراف (قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ) والآية الكريمة (85) من سورة الأعراف

(*) إن مجمل ما شهدته المجتمعات الإنسانية من صراعات على مدى التاريخ يعود في أساسه إلى عدم الاهتداء إلى القيمة العليا، وبالتالي منظومة القيم ،التي ينبغي أن تحتكم لها علاقات البشر، وقد اتضح ذلك جلياً في القرن العشرين، وما زال يطفو على السطح منذ بدايات هذا القرن حيث تحوّل الصراع العالمي إلى صراع حضارات، وأصبح صراع الحضارات واضحاً تماماً أنه صراع ثقافي قيمي بالدرجة ألأولى.

(فَأَوْفُواْ الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلاَ تَبْخَسُواْ النَّاسَ أَشْيَاءهُمْ) والآية الكريمة (181) من سورة الأعراف (وَمِمَّنْ خَلَقْنَا أُمَّةٌ يَهْدُونَ بِالْحَقِّ وَبِهِ يَعْدِلُونَ) والآية الكريمة(15) من سورة الشورى (وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمُ) والآية (90) من سورة النحل " (إِنَّ اللـه يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالإِحْسَانِ) والآية (183) من سورة الشعراء (أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ {181/26} وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ {182/26} وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءهُمْ وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ) والآية (26) من سورة (ص) (يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللـه) والآية رقم (152) من سورة الأنعام (وَأَوْفُواْ الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لاَ نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُواْ وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَى).

منظومة القيم الكلية:

قدّم الفكر الإنساني عدداً مهماً من القيم المختلفة، كما قدمت العقائد السماوية، وبخاصة العقيدة الإسلامية، عدداً مهماً من القيم الأخرى التي ينبغي أن تلتف حول قيمة العدالة لتتشكل على ضوء ذلك المنظومات القيمية الفرعية، والمنظومة القيمية الكلية، التي تحتكم إليها جميع العلاقات الإنسانية على اختلاف أنواعها ومجالاتها، وأنه يمكننا بالتبصر والتجريد العقلي للمحتويات العقيدية ولمّا قدمه الفكر الإنساني، التوصل إلى هذه المنظومات كما يلي:

أولاً- منظومة القيم السياسية:

وهي التي تتصل بالعلاقات ذات الطبيعة السياسية التي يتشكل على أساسها النظام السياسي، وتتمركز حولها ظاهرة السلطة، والتي تعتبر أساس وجود وتشكّل أي جماعة بشرية مهما كان حجمها ومستواها. فالجماعة لا تتكون من حشد من الأفراد، بل هي منظومة أفراد، وأن أساس بناء هذه

المنظومة وعنوان تشكلها يتمثل في وجود سلطة تنبثق عن الجماعة، وتعترف بها الجماعة (بطريقة أو بأخرى) باعتبارها سلطتها التي تحتكم إليها، وتمثلها، وتسلمها زمام تنظيم أمورها، والسير بها للوصول إلى غاياتها، سواءً كانت الجماعة على مستوى الأسرة أو الجمعية أو النادي أو الشركة أو الدولة....

وهكذا فإن دائرة العلاقات السياسية تبرز باعتبارها الدائرة المركزية في منظومة العلاقات الإنسانية، وهي التي تكون أكثر قرباً والتصاقاً بالقيمة الجوهرية العليا، والأداة الرئيسة التي تعمل على تجسيدها وحمايتها لتبدأ بقية العلاقات الإنسانية بالتمحور حولها، والاستجابة لاشتراطاتها وتراتيبها المعبرة عن هذه القيمة العليا.

إن توحد السلطة وبقاءها هو عنوان توحّد الجماعة وبقائها، وأن القيمة الوحيدة المعبرة عن ذلك، والضامنة لتحقيقه، هي القادرة على تحقيق وحدة ثنائية (السلطة – الجماعة) وهي قيمة العدالة ، وأنه لايمكن أن تتعدد القيم السياسية الجوهرية (العليا) حتى لا يكون ذلك أساساً في تهديد وحدة الوجود السياسي، وبالتالي الوجود العام للجماعة.

وبذلك فإن الدور الحقيقي للسلطة السياسية يكون دوراً وحيداً وهو تجسيد قيمة العدالة في حياة الجماعة الإنسانية وذلك لحماية وحدة الجماعة وفعاليتها، وتمكينها من تحقيق غاياتها المتمثلة في ثنائية (الحضارة- السعادة). وحتى تقوم السلطة بهذا الدور فإن عليها أن تعمل لتوكيد قيم أساسية اخرى مرتبطة بقيمة العدالة ومشتقة عنها.

إن أول هذه القيم هي قيمة "السيادة" التي تبرز الجماعة أياً كان مستواها باعتبارها شخصية اعتبارية مستقلة، وتكون هذه القيمة أساس التعبير عن هذه الشخصية. والسيادة ليست كما يبدو للوهلة الأولى بأنها تعبير عن اعتراف الآخر بوجود الجماعة، بل هي منبثقة من داخل الجماعة ذاتها، وهي التعبير الحقيقي عن امتلاكها لإرادتها في البقاء والتحول والبناء وتحقيق الغايات العليا.

فكلما كانت الجماعة موحّدة ومترابطة وملتفة حول غاياتها كلما أمكنها أن تفرض وجودها وسيادتها لتصبح سلطة الجماعة هي المعبرة الرسمية عن هذه السيادة، ولتصبح قوة دفع سلوكيات افراد الجماعة وافعالهم مستندة إلى مقدار قوة الجماعة ومدى تبلور سيادتها.

وأنه لا توجد أي ضمانة لهذا التوحد والترابط سوى أن تخضع العلاقات الداخلية فيها لقيمة العدالة، وعندما تتشكل الجماعة على هذه القاعدة تصبح قادرة على تأكيد ذاتها وشخصيتها، وبالتالي تصبح قادرة على فرض وجودها على الآخر الذي لا يستطيع إلا الإقرار بسيادتها وقوتها،(*) كما أنها تصبح قادرة على الانتقال إلى تحقيق غاياتها العليا بجدارة.

ترتبط بقيمة السيادة ويشتق عنها عدة قيم رئيسة هي:

(*) يتحدث الباحثون عن تلازمية ثنائية الداخل والخارج بصورة فلسفية عامة، وقلما تم النظر من زاوية فلسفية واقعية، وإننا ندعو إلى ضرورة إحياء هذه النظرة، وتوكيد حقيقة أن الخارج يكون امتداداً للداخل وليس العكس.

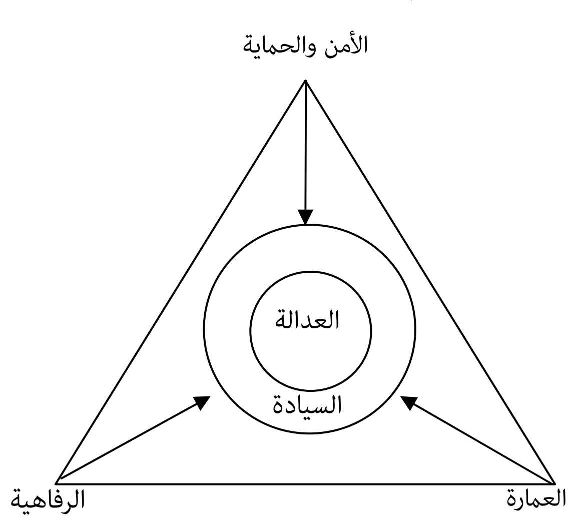
صحيح أن هنالك تأثيراً متبادلاً، وتلازمية أكيدة، إلا أن أطراف هذه الثنائية قد تكون غير متكافئة، ولا بدّ أن تحتكم الجدلية بينهما لهذه الحقيقة. فالجماعة التي تريد أن تبني نفسها وتنميتها، أو تحمي نفسها وتصونها، عليها أن تبحث عن مقومات ذلك في ذاتها أولاً، وأن تعمل على بناء هذه المقومات بكل ما أوتيت من قوة وطاقة لتتمكن من خلال ذلك من بناء جسور مع الخارج، واستخدام ذلك في تعزيز عملية نهوضها، أما إذا لم تستحث الجماعة إرادة القوة لديها فإنها ستحكم على نفسها بالضعف والتبعية، ومهما كانت قوة السند الخارجي الذي تتوكأ عليه، وهذا ما تعانيه معظم المجتمعات المتخلفة في التاريخ المعاصر، بما فيها المجتمعات العربية المختلفة حيث اصبحنا نجدها وقد اصبح حكامها يعولون على المساعدات والقروض والحماية الخارجية وتمر السنوات دون اي نتائج تنموية ترتجى، وهذا ما يفسر إستمرار أزمة تخلفها وتبعيتها.وذلك على عكس تلك المجتمعات التي تيسرت لها القيادات المخلصة حقا وحقيقة وعملت على تأكيد إرادة أبنائها وقيادتهم في تجارب تنموية رائدة في سنين معدودة. هذا مع التاكيد على حقيقة ان هذا الفهم لتلازمية الداخل والخارج ينطبق على جميع الأوضاع السياسية والإقتصادية والإجتماعية...الخ.

1- قيمة الأمن والحماية، فالسلطة ذات السيادة هي التي تكون عاملة باستمرار على حماية هذه السيادة وتوكيدها، ولا يتأتى ذلك إلا إذا كانت قادرة على توفير الحماية والأمن المادي والمعنوي لجميع من ينضوي تحت لوائها أفراداً أو جماعات... أو ملكيات وممتلكات، ولعلنا نؤكد على أن هذه القيمة تبرز باعتبارها الوجه الآخر للسيادة.

2- قيمة العمارة او التنمية الحضارية المتوازنة التي تمثل أساس النهوض بالجماعة، وتوكيد دورها في صناعة الحضارة، وتمكينها من توفير الإمكانات والأدوات اللازمة لتحقيق الأمن والحماية بالمفهوم الشامل الذي لم يعد يحصر مفهوم الأمن والحماية في المعنى التقليدي (الأمن والحماية المادية للأشخاص والممتلكات)، ليكون أمناً وحماية لجميع الحاجات الأساسية للناس. فإذا كانت السيادة هي التعبير الاعتباري عن وجود الجماعة وتوكيد شخصيتها، فإن التنمية هي التعبير الواقعي أو المادي عن قوة الجماعة وارتقائها، وأن أصل قيمة العدالة، وأول الممارسات الرئيسة لها ،لا يتمثل في العمل على توكيدها في العلاقات بين أفراد الجماعة وحسب، بل في أساس العلاقة بين سلطة الجماعة وبقية أعضائها بالدرجة الأساسية، وأن أهم تعبير عن هذه القيمة في إطار هذه العلاقة هو أن تعمل السلطة على وضع جميع السياسات والاستراتيجيات التي تصب في غايات الجماعة الأساسية، وعلى رأسها غاية البناء الحضاري للجماعة، مع الأخذ بالاعتبار محددات واشتراطات السعادة لأفرادها.

والتنمية بهذا المنظور لا بدّ أن تكون تنمية شاملة ومتوازنة، لأن البناء الحضاري بناء شامل وينبغي أن تطال عملية التنمية جميع أبعاده ومجالاته، مع الأخذ بالاعتبار أهمية التكامل بين أدوار الجماعة وأدوار الأفراد فيها، واهمية التوازن بين الإنسان والبيئة، وأنه ينبغي أن تراعي الاستراتيجيات الموضوعة اشتراطات هذا التكامل والتوازن وتعمل على توفيرها واحترامها.

3- قيمة الرفاهية التي تمثل أساس الطموح الفردي، وهي تعبير عن حالة التنمية الشاملة التي تتلاقى على قاعدتها وتتوحد ثنائية (الحضارة – السعادة)، فالرفاهية تفترض بناء التنمية الشاملة حتى تترسخ كحقيقة ملموسة في الحاضر، وكحقيقة مؤكدة في المستقبل، ولا بدّ أن تعمل سلطة الجماعة على توجيه استراتيجيات التنمية وبرامجهاالمختلفة لتصب في النهاية في خدمة قيمة الرفاهية الحقيقية لجميع مفرداتها. ويمثل النموذج التالي، المنظومة المركزية للقيم السياسية التي تحتكم علاقاتها إلى جدلية تعاضدية وتكاملية شاملة (نموذج رقم28).



شكل رقم (28) حول منظومة القيم السياسية

وكما يلاحظ فإن التعبير عن هذه المنظومة يكون أكثر وضوحاً وتحديداً على مستوى منظمة الدولة التي تمثل أكبر المنظمات داخل المجتمع على الإطلاق، وتعتبر سلطتها السلطة العامة على مستوى المجتمع، وأن تعبير سلطة الدولة عن قيمة العدالة والسيادة تعبيراً حقيقياً هو الذي يمثل الأساس الذي ينظم وظيفتها الرئيسية، ويمكنها من إنجاز هذه الوظيفة المتمثلة بتحقيق مثلث قيم (الأمن – التنمية – الرفاهية) وبالتالي تجسيد وحدة ثنائية (الحضارة – السعادة).

وبالطبع فإن الوضع على مستوى المنظمات الفرعية داخل الدولة لا يكاد يختلف في شيء بالنسبة لهذه المنظومة، وإذا وجدت أي اختلافات فإنها تكون

اختلافات في الدرجة، وربما في بعض المصطلحات وحسب. فالعدالة هي القيمة المركزية العليا على مستوى أي جماعة مهما كان مستواها وحجمها ولا تأخذ أي مصطلح آخر، إلا أن مصطلحات السيادة والأمن والتنمية والرفاهية تكون أكثر استخداماً في الحديث عن منظمة الدولة، أما عند الحديث عن المنظمات الفرعية الأخرى داخل الدولة فإنه يتم استبدال مصطلح السيادة بمصطلح شخصية المنظمة الاعتبارية، واعتبار السلطة العليا للمنظمة (أصحاب المنظمة) هي الممثلة لهذه الشخصية ومصالحها والمعبرة عن غاياتها، كما يتم استبدال مصطلح التنمية بمصطلح الوظيفة الاجتماعية للمنظمة، ومصطلح الرفاهية بمصطلح مصالح العاملين وغاياتهم مثلما وضح لنا عندما تحدثنا عن مثلث توحيد الأهداف في توضيحنا لمفهوم الفعالية. وتظل الغاية العليا المتمثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة) هي المسطرة المعيارية التي تقاس عليها جميع الممارسات والتعبيرات الوظيفية لأية جماعة، ولمدى تمسكها بقيمة العدالة كقيمة جوهرية.

ثانياً- منظومة القيم الاجتماعية:

وهي التي تعبر عن الوجود الاجتماعي لأي مجتمع، وتمثل الأساس الذي يضمن توحده وتوازنه. وأن أهم غايات هذا التوحد ومحاوره تتمثل في توحيد ثنائية (الجماعة – الفرد)، حيث يكون للجماعة غاياتها التي ينبغي ألا تتعارض مع غايات الأفراد الذين يكونون هذه الجماعة، بل تنسجم وتتوافق معها وتعمل على تحقيقها، كما يكون للأفراد غاياتهم التي ينبغي ألا تتعارض مع غاية الجماعة، بل تنسجم وتتوافق معها وتعمل على تحقيقها.

تتمحور هذه المنظومة بالدرجة الأولى حول قيمة العدالة، وتنبثق منها وتكون معبرة عنها على الدوام، وذلك كضرورة تنظيمية لضمان التوحد بين البعد السياسي والبعد الاجتماعي في حياة المجتمع وإبراز ثنائية (السلطة – المجتمع) وتوحدها، وذلك كشرط يضمن بقاء المجتمع وارتقاءه نحو أهدافه العليا

الرامية إلى بناء الحضارة والازدهار بها ومعها. كذلك فإن بناء النظام الاجتماعي يفترض اعتناق منظومة قيمية لها أبعادها ودلالاتها الاجتماعية البحتة المنبثقة عن علاقات الناس الاجتماعية بغض النظر عن الترابطات السياسية المشار إليها، على أن تتوافق هذه المنظومة مع قيمة العدالة كقيمة عليا ومع منظومة القيم السياسية، وتتفاعل معها باستمرار.

وإننا نعتقد بان قيمة المساواة الاجتماعية هي القيمة العليا أو المركزية التي يقام عليها النسيج والنظام الاجتماعي المتكامل، وتضمن توحده وتوازنه، وهي التي تتوافق مع قيمة العدالة وتعتمد عليها في وجودها وتطبيقاتها.

وقد أكدت العقائد السماوية على هذه القيمة، وقد برز ذلك واضحاً تماماً في إطار العقيدة الإسلامية التي تم التمييز فيها بين المساواة والمساواة الاجتماعية، فلم يرد فيها أي تأكيد حول المساواة بينما جاء الأمر واضحاً بخصوص المساواة الاجتماعية، ولعلنا نستطيع القطع بالقول أنه لم يرد في إطار الفكر الإنساني والفلسفات الإنسانية الوضعية السابقة ما يبرز قيمة المساواة الاجتماعية منفصلة عن المساواة الاقتصادية، بل إن الفلسفات اللاحقة التي تلمّست هذا الفصل، تعود في مصادرها الحقيقية في التوكيد على هذه القيمة أو اعتناقها إلى الإسلام دون أن تتم الإشارة إلى ذلك بقصد أو بدون قصد.(*)

لقد أقرّ الإسلام حالة التفاوت الشرعية في الثروة أو في المنصب والدرجة واعتبر ذلك أمراً طبيعياً بين البشر، ولم ير في ذلك ما يتهدد وحدة ثنائية (الجماعة – الفرد) أو ثنائية (الحضارة – السعادة) طالما أن الناس ملتزمين بالقيم الأساسية التي تؤدي إلى تنظيم هذه الحالة وأهمها قيمة المساواة

(*) يشار إلى أن حكومة ميجي قد اهتدت إلى هذه القيمة من خلال مطالعتها للفلسفة الألمانية وبخاصة فلسفة نيتشه، وأنه قد تم ترجمة ما جاء به نيتشه إلى اليابانية، وطباعته عدة طبعات، وبملايين النسخ ليتم بناء القواعد التربوية اليابانية الجديدة على ضوء ذلك. كما يشار في كثير من المراجعات المعاصرة لمساهمات نيتشه إلى أنه اتصل تماماً بالمصادر الإسلامية واستلهم منها جوهر فلسفته.

الاجتماعية، وما يتصل بها من قيم أخرى. فتقول الآيـة (71) مـن سـورة النحـل (وَاللـه فَضَّلَ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ فِي الْـرِّزْقِ) وتقـول الآيـة (21) مـن سـورة الإسراء (انظُـرْ كَيْـفَ فَضَّلْنَا بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَلَلآخِرَةُ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلاً) والآية رقم (32) من سـورة الزخرف (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْـنَهُم مَّعِيـشَتَهُمْ فِي الْحَيَـاةِ الـدُّنْيَا وَرَفَعْنَـا بَعْـضَهُمْ فَـوْقَ بَعْـضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا) ، ويشير اللـه تعالى في مواقـع عديـدة مـن القـرآن الكريم إلى ضرورة الشعور بالمساواة الاجتماعية رغم جميـع هـذه التفاوتـات المـشروعة فتقول الآية رقم (11) من سورة الحجرات (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُـوا لَا يَـسْخَرْ قَـومٌ مِّـن قَـوْمٍ عَسَى أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّـنْهُمْ وَلَا نِـسَاء مِّـن نِّـسَاء عَـسَى أَن يَكُـنَّ خَـيْرًا مِّـنْهُنَّ وَلَا تَلْمِـزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الاِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَـانِ) وفي الآيـة رقـم (13) مـن نفس سورة (الحجرات) (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَـاكُم مِّـن ذَكَـرٍ وَأُنثَـى وَجَعَلْنَـاكُمْ شُـعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللــه أَتْقَـاكُمْ) ولـيس أكـثركم ثـروة أو مكانـة، ويؤكـد الحديث النبوي الشريف على أنه لا فرق بين عربي وأعجمي، ولا بين أحمر وأبـيض... إلا بالتقوى.

ترتكز هذه القيمة الجوهرية وتتعمق على قاعدة قيمة أساسية أخرى هي "قيمة الأخّوة" التي تجعل من كل المؤمنين أخوة لا يفرقهم لون ولا ثروة ولا حسب ولا نـسب، ولا درجة علمية ولا مستويات وظيفية... وهذا مـا تؤكـده الآيـة رقـم (10) مـن سـورة الحجرات (إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ) والآية (103) من سورة آل عمـران (فَـأَلَّفَ بَـيْنَ قُلُـوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا) وهذا ما يستفاد من عدد آخر من الآيات الأخـرى التـي تؤكـد على هذه القيمة بشكل أو بآخر.

يتصل بهذه القيمة ويرتبط بها قيمة اجتماعية أخـرى هـي قيمـة التكافـل وتعني أن تعمل الجماعة على ضمان حماية أي عضو مـن أعـضائها ضـد ظـروف العوز أو الحاجـة، أو ضـد أي تهديـد مـادي أو معنـوي، وتكـون بـذلك مـساندة لسلطة الجماعة التي ينبغي عليها أن تقوم بدور الأمن والحماية وبخاصة عنـدما يضعف دور هذه الـسلطة لـسبب أو لآخـر، وهـذه مـن أهـم علاقـات المجتمـع

التوحيدي (الإيماني) الذي تعمل الجماعة فيه وفق سلسلة من الضمانات العمودية التـي تبدأ من الجماعة الأولية على مستوى الأسرة، وتتصاعد عبر ضمانات العائلـة والعـشيرة... حتى تصل إلى الضمانات ذات الطبيعة السياسية التي ينبغي على الدولة أن تقوم بها.

إن توفير هـذه القيمـة يـضمن اسـتمرار توحـد الجماعـة وتماسـكها، وعـدم تـرك الفرصة لأي من أعضائها لتضعف مـشاعره الترابطيـة نحـو الجماعـة وبـصورة قـد تهـدد بخرق قوانينها وانسلاخه عنها، وربما بالتمرد عليهـا، وهـي بـذلك ذات طبيعـة توحيديـة وتقع في صلب منظومـة القـيم الاجتماعيـة. وقـد بـرزت هـذه القيمـة في الإشـارة التـي تضمنتها الآية الكريمة رقم (44) من سورة آل عمران (وَمَا كُنتَ لَدَيْهِمْ إِذْ يُلْقُون أَقْلاَمَهُمْ أَيُّهُمْ يَكْفُلُ مَرْيَمَ) وكذلك عن قصة سيدنا موسى إذ تشير الآية (12) مـن سـورة القـصص لذلك بالقول (فقَالَتْ هَلْ أَدُلُّكُمْ عَلَى أَهْلِ بَيْتٍ يَكْفُلُونَهُ لَكُمْ).

ومن أهم القيم الاجتماعية الأخرى التي تنبثـق عـن روح العدالـة، وتلتـف حـول قيمة المساواة الاجتماعية، وتصون الأخوة بين المسلمين، وتوحد ثنائية (الجماعة-الفـرد)، وتشكل ضمانة للوصول إلى غاياتها في تحقيق ثنائيـة (الحـضارة – الـسعادة)، مـا ورد في الآية رقم (21) من سورة الروم (وَجَعَـلَ بَيْـنَكُم مَّـوَدَّةً وَرَحْمَـةً) ثـم مـا أكـده الحـديث النبـوي الـشريف في قولـه: {مثـل المـؤمنين (المجتمـع المـؤمن) في تـوادهم وتعـاطفهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد (النظام المتعدد المعقد الموحد والمتوازن) إذا اشتكى منـه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى}.حيث يمكننـا ان نـستنتج منظومـة القـيم الاجتماعية المساندة التالية:

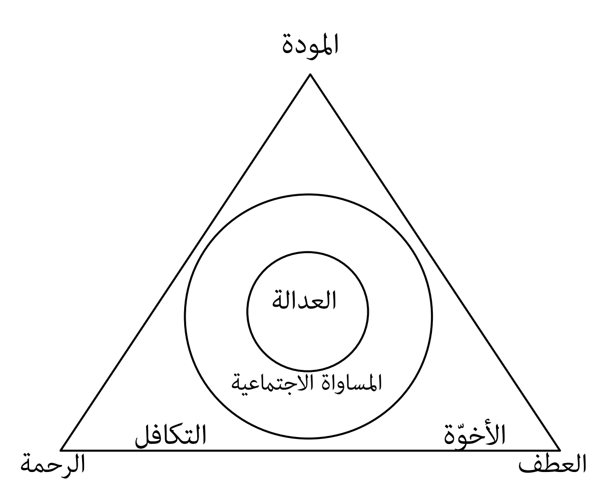
1- قيمة المودّة، والمودة تشمل المحبة، إلا أنهـا تزيـد عنهـا، فالمحبـة حالـة إحساس ذاتية نحو الآخر الذي قـد يكـون إنـساناً أو شـيئاً ماديـاً أو اعتباريـاً، ولا يشترط أن تقترن بالدور الاجتماعي، كما لا يشترط أن تتميز العلاقـة بـين أطرافهـا بالندّيــة، فــالأب يحــب أبنــاءه، والأكــول يحــب الطعــام، والمخلــص يحــب

عمله أو وطنه... أما المودة فهي حالة أحاسيس ذاتية بالأخر الذي يكون إنساناً بالضرورة، وتشترط وجود درجة من العلاقة السابقة.إنها تنبثق عن النفس وتكون مقرونة بالدور الاجتماعي من ناحية ومتميزة بالندية من ناحية أخرى. إنها قيمة تفاعلية وإيجابية وأفقية بين الفرد والآخر، وهذا ما يمثل الأساس الأول في تحقيق البناء الجمعي، وتنمية روح الجماعة.

2- قيمة العطف، وتتصل اتصالاً مباشراً مع قيمة المودة باعتبارها تعبيراً عن حالة إحساس ذاتية نحو الآخر، تنبثق عن النفس ولكنها لا تقترن بالمحبة بالضرورة، كما أنها لا تفترض وجود علاقة أصلية وقائمة مسبقاً، كما أنها لا تفترض وجود الندية بين أطراف العلاقة، بل إنها في الغالب تعبير عن حالة من عدم الندية، فالتعبير التعاطفي يقوم به أحد طرفي العلاقة في تواصله مع الطرف الذي يبدو أنه الطرف المحتاج لذلك العطف، وبصورة تنم عن تفاعلية إيجابية مجردة، وقد تكون عمودية وقد تكون أفقية، وتمثل أساساً لتحقيق البناء الجمعي وتنمية روح الجماعة. فقد يتعاطف أحد المارّة في الشارع مع رجل كبير في السن أو مع شخص آخر معاق، ويساعدهما على قطع الشارع، وقد يتعاطف المواطن الأمريكي في الولايات المتحدة مع المواطن العربي في فلسطين ودعمه للحصول على الحرية والاستقلال من الاحتلال اليهودي الصهيوني. وهكذا يصبح التعاطف تعبيراً عن نوع من الرباط غير المادي الذي ينمي العلاقات الجمعية داخل كل جماعة أو مجتمع أو عبر الحدود.

3- قيمة الرحمة؛ وتتصل اتصالاً مباشراً مع قيمة العطف باعتبارها تعبيراً عن حالة إحساس ذاتية نحو الآخر وتعلو عليها، تنبثق عن النفس ولا تقترن بالمودة أو المحبة بالضرورة، كما أنها لا تفترض الندية، ولكنها تفترض وجود علاقة أصلية وقائمة بين أطراف العلاقة المعنيين، وتنم عن تفاعلية إيجابية وعمودية يجريها الطرف الذي يبدو على أنه الطرف الأقوى، أو صاحب السلطة، مع الأطراف التي تبدو أنها الأضعف أو التابعة أو الأكثر احتياجاً لمبادرته. وكما يستفاد من فحوى الآية الكريمة رقم (54) من سورة الأنعام (فَقُلْ سَلاَمٌ عَلَيْكُمْ كَتَبَ رَبُّكُمْ عَلَى نَفْسِهِ

الرَّحْمَةَ أَنَّهُ مَن عَمِلَ مِنكُمْ سُوءًا بِجَهَالَةٍ ثُمَّ تَابَ مِن بَعْدِهِ وَأَصْلَحَ فَأَنَّهُ غَفُـورٌ رَّحِـيمٌ) وجـوب الرحمة على من يثوب إلى رشده، ويتوب ويقر بأن عمله كان نتيجة جهل وسوء فهـم. إنهـا قيمة تفاعلية إيجابية بين مفردات السلّم الاجتماعي داخل الجماعـة أيـاً كـان نوعهـا أو مستواها، وتمثل أساساً في تعاضـد البنـاء الاجتماعـي، وتوكيـد روح الجماعـة بـين جميـع الأطراف والمستويات.وهكذا، فإنه يمكن تمثيـل منظومـة القـيم الاجتماعيـة الأساسـية في النموذج التالي:



شكل رقم (29) حول منظومة القيم الاجتماعية

يتصل بهذه المنظومة ويشتق عنها منظومة قيم فرعية أخرى تساندها وتعضد دورها في تحقيق التوحد الاجتماعي، وتتمثل في القيم التالية التي تجسدها الآية رقم(14) من سورة التغابن (وَإِن تَعْفُوا وَتَصْفَحُوا وَتَغْفِرُوا فَإِنَّ الـلـه غَفُورٌ رَّحِيمٌ).

1-قيمة العفو ، وهي متصلة بقيمة الصفح ولكنها تبدو ادنى درجة، لأنها تتـصل بالعلاقات التي شابها قدر من التوتر نتيجة إساءة عالية الدرجة، فيقـوم الطـرف الذي مارس الإساءة بمراجعة نفسه، واكتشاف خطئه، وإجراء تواصل مع الطـرف الآخر ليعفو عن زلته وإساءته، فيقابل الطرف الآخر ذلك بالعفو ، مما يزيل التوتر بين جميع الأطراف، ويحل الوئام مكان الخـصام، ويعـاد بنـاء العلاقـة عـلى أسـس أقـوى،

ويصبح ذلك مدعاة لتعميق روح الجماعة ووحدتها. يبرز هذا الربط بين قيمة العفو وقيمة الصفح والتوكيد عليهما وعلى فضائلهما في آيات قرآنية عديدة، فتقول الآية (13) من سورة المائدة (فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاصْفَحْ إِنَّ اللـه يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) والآية (109) من سورة البقرة (فَاعْفُواْ وَاصْفَحُواْ حَتَّى يَأْتِيَ اللـه بِأَمْرِهِ) والآية (22) من سورة النور (وَلْيَعْفُوا وَلْيَصْفَحُوا أَلَا تُحِبُّونَ أَن يَغْفِرَ اللـه لَكُمْ).

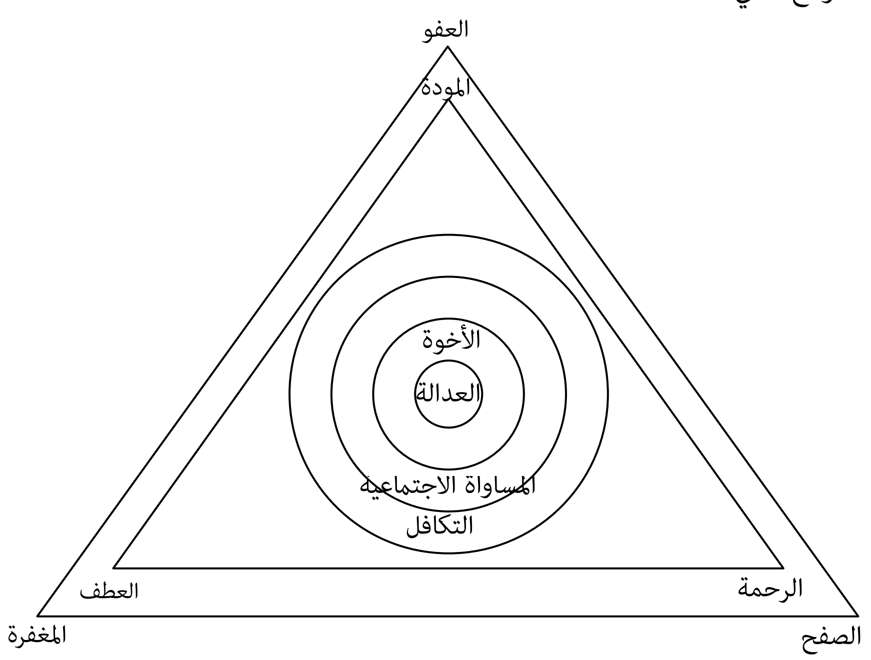
2-الصفح أو (التسامح)؛ ليس ثمة شك أن هنالك خيطاً رفيعاً وفاصلاً بين العفو والصفح كقيمتين أساسيتين في هذا المجال، وكذلك بين الصفح والمغفرة، حيث يبدو أن قيمة الصفح تقع في مرحلة أعلى من العفو وأدنى من المغفرة في عملية تنقية العلاقات وإعادة بنائها ؛ وهي تعبير عن مبادرة يجريها أحد الأطرا ف الذي تعكر صفو العلاقة بينه وبين الآخر نتيجة إساءة الآخر إليه، أو نتيجة اعتقاده بأن الآخر قد أساء إليه، ، فيقوم بالإستجابة لطلب الآخر ان يعفو عنه وان يصفح عن زلته متناسياً تلك الإساءة، فيفعل ذلك مؤكداً على ان العلاقة بينهما ينبغي أن تكون فوق الخلافات، وذلك كضرورة اجتماعية تؤكد وحدة أفراد الجماعة، وتسمو بها فوق أية خلافات فردية.

تؤكد العقائد الدينية على هذه القيمة وأهميتها، فتنص الآية (34) من سورة (فصلت) على هذا المعنى بالقول (وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ) كما يبرز ذلك في الآية رقم (96) من سورة (المؤمنون) (ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ السَّيِّئَةَ).

3- المغفرة، وهي متصلة بالقيمتين السابقتين إلا أنها تبدو أعلى درجة من درجات الصفح او التسامح ، حيث لا يكتفي الطرف المتضرر بالعفو للطرف المسيء، بل إنه يذهب إلى درجة أعلى تؤدي به إلى أن يغفر لهذا الطرف إساءته فيبرأه براءة تامة تؤكد أنه لم يعد هنالك أي أثر سيئ في النفس، كما أنه يسقط أية حقوق خاصة. وتصبح المغفرة بذلك

تعبيراً عن أقوى العُرى التي تعيد توحيد الجماعة وسمو روحها فوق كل مصلحة فردية.

يدعو اللـه الناس إلى تمثله فيغفروا لمن يثوب إلى صوابه ويطلب المغفرة، فتقـول الآية (25) من سورة الإسراء (فَإِنَّهُ كَانَ لِلأَوَّابِينَ غَفُورًا) وتقول الآية رقم (43) مـن سـورة الشورى (وَلَمَن صَبَرَ وَغَفَـرَ إِنَّ ذَلِـكَ لَمِـنْ عَـزْمِ الْأُمُـورِ) وكـذلك الآيـة (37) مـن سـورة الشورى (وَإِذَا مَـا غَـضِبُوا هُـمْ يَغْفِـرُونَ) وأن الـدعوة للمغفـرة لا تفـترض وجوبهـا، بـل تجيزها، ويكون كل الحق بيد المظلوم إذا رغـب أن يقـع القـصاص عـلى الظـالم منتـصرا لنفسه منه. وهذا ما تؤكده الآية رقم (41) من سورة (الشورى) (وَلَمَنِ انتَصَرَ بَعْدَ ظُلْمِهِ فَأُوْلَئِكَ مَا عَلَيْهِم مِّن سَبِيلٍ) وإنه يمكـن التمثيـل لمنظومـة القـيم الاجتماعيـة العامـة في النموذج التالي:



شكل رقم (30) حول منظومة القيم الاجتماعية

ثالثاً- منظومة القيم الاقتصادية

وهي التي تتصل اولا بالموارد الإقتصادية على إختلاف أشكالها وأنواعها بهدف تنظيمها والمحافظة عليها وتطويرها،كما تتصل بشبكة العلاقات ذات الطبيعة الاقتصادية داخل الجماعة، وتعمل على تنظيمها وضمان توحدها، وقد أصبحت هذه العلاقات بعد بروز الدولة تدور في معظم الأحيان حول ثنائية يحتكم إليها الفكر الاقتصادي باستمرار وهي ثنائية (دور الدولة – دور الأفراد) أو ثنائية ما أصبح يسمى (القطاع الحكومي – القطاع الخاص)، أو (رأسمالية المجتمع (الدولة)- ورأسمالية الفرد)،والعمل الدائم من اجل توحيد هذه الثنائية، بمعنى أنه يجب أن تتمسك الدولة بالدور الاقتصادي الذي يقود عملية التنمية الحضارية، وذلك بهدف بناء حضارة المجتمع وتعزيز سعادة الأفراد، مع الاعتراف المستمر بدور الأفراد الاقتصادي الذي يعزز دور الدولة، كما يعزز مكانتهم الاقتصادية، ويثري سعادتهم، ويساهم في تعزيز عملية التنمية الحضارية. مع التوكيد على ضرورة عدم السماح لدور الدولة بالهيمنة على دور الأفراد (القطاع الخاص) وإلغائه، ولا لدور الأفراد في الهيمنة على دور الدولة (القطاع العام) وإلغائه، وأنه ينبغي تنظيم هذه الثنائية ضمن قانون توحيدي (غاية عليا) بحيث تلعب الدولة الدور التنظيمي للعلاقة، ولا تتدخل في اختيارات الأفراد الاقتصادية إلا عندما تبرز الممارسات التي تتناقض مع حكمة توحيد هذه الثنائية وغاياتها.

تتمحور هذه المنظومة حول قيمة العدالة وتنبثق عنها باعتبارها قانون التوحيد الأعلى، وذلك كضرورة تنظيمية لضمان التوحد بين البعد الاقتصادي والأبعاد السياسية والاجتماعية الأخرى، ومن ثم تحقيق الغاية العليا للوجود الإنساني برمته (جماعات وأفراداً) والمتمثلة في وحدة ثنائية (الحضارة – السعادة).

إن القيمة ألإقتصادية العليا التي ينبغي أن تحكم علاقات ألإنسان بالموارد الطبيعية ،كما تحكم ثنائية العلاقة بين (القطاع الحكومي – القطاع الخاص)، وتضمن توحدهما مع قيمة العدالة، فهي قيمة التوازن التي يمكنها أن تحكم جميع العلاقات والتنظيمات الاقتصادية على الدوام، وتضمن إتساقها في صورة "نظام" أو "نسق" متكامل وموحد.

إن على الدولة أن تتمسك بدورها التحكمي والإرشادي اللازم للحفاظ على هذا التوازن وتوكيده، وعدم ترك ذلك للأفراد الذين سرعان ما يعزز توقهم للفردية الوحشية (ضمن الجموحات الغريزية)، أي اتجاهات مضادة للوجود الجمعي وتهديده، مما ينعكس على طرفي الثنائية بالتردي، وربما بالانهيار.(*)

(*) لقد شهدت السنوات الأخيرة من القرن المنصرم ردّة واضحة وشبه شاملة فرضتها حالة الهيمنة التي أصبحت تمارسها الولايات المتحدة الأمريكية مستندة إلى قوتها العسكرية ونفوذها المخابراتي والاقتصادي على المستوى العالمي، ومفادها أن على الدول المختلفة أن تطلق يد الأفراد "القطاع الخاص" فيها ليكون هو الرائد والممكن الوحيد لبناء التنمية والحضارة، وتراجع الدولة عن أية أدوار أو سياسات كانت قد اتبعتها فيما سبق، وذلك بالتوسع فيما أسمي بالخصخصة أو التخاصية. وفي هذا حسب معطيات نموذجنا دعوة لتدمير وحدة هذه الثنائية وشلّ فعاليتها، وإننا نقطع بالقول بأن الاستجابة لهذه الضغوط والرضوخ إليها، وبخاصة في الدول التي لم تتمكن بعد من الخروج من عنق زجاجة التخلف والتبعية، سوف يؤدي إلى تعميق تخلفها وتبعيتها، وأن القبول بذلك من أي طرف في السلطة أو المجتمع يرقى إلى مرحلة الخيانة القومية لحاضر الأمة (المجتمع) ومستقبله.

لقد كانت الدعوات التي أعقبت مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية، وحصول كثير من المجتمعات على استقلالها السياسي، وعلى رأسها دعوات خبراء الأمم المتحدة وعلماء التنمية على اختلاف جنسياتهم، تؤكد على حقيقة أن على الدولة أن تلعب الدور الأساسي والحتمي لبناء التنمية الشاملة وإلا لن تقوم التنمية أبداً. ولعل تعبير (أ.هانسون ،بلا تاريخ) في هذا يمثل أبرز وأشمل وأدق تعبير حيث قال: "إما أن تكون إدارة الدولة إدارة تنمية أو تكون إدارة سيئة". ولما لم يتم صنع التنمية الشاملة بعد في هذه الدول، فكيف يمكن الخروج عن هذا الإجماع الذي تم تأكيده بالبحوث والدراسات= =العلمية لتصبح السيطرة للقرارات السياسية التي يصدرها أصحاب السلطة المستغرقين في الضعف، والراضخين للهوى والتبعية في هذه الدول. إنها أزمة حضارة ينبغي على جميع الأجيال التفطن لها، والتعامل معها، والتحرك للدفاع عن مستقبلها، والعمل على بناء وتوحيد ثنائية (الدولة - الأفراد) بهدف تحقيق ثنائية (الحضارة – السعادة) باعتبارها الغايات العليا للوجود الإنساني جماعات وأفراداً.

يشتق من قيمة التوازن ويتصل بها ثالوث القيم الاقتصادية الرئيسة وهي:

1- قيمة الادخار، وهي القيمة التي تدفع أفراد الجماعة (المجتمع) وسلطتها إلى العمل من أجل اقتطاع نسب محسوبة على قاعدة "قيمة التوازن" من مدخلاتها من الموارد والطاقات، ليتم إنفاق ذلك وفق خطط ونسب محسوبة أيضاً على قاعدة قيمة التوازن، وذلك لتلبية احتياجات ثنائية (الحضارة – السعادة) وتوحدها، والتي تتمثل في هذا السياق في ثنائية (الاستثمار – الاستهلاك)، وهما القيمتان الأساسيتان الأخريتان في هذا المجال.

لقد ميزت العقيدة الإسلامية بين الادخار والاكتناز ونهت عن الاكتناز الذي يؤدي إلى ادخار الثروة وتراكمها لدى الأشخاص الذين يمتصونها عملياً من السوق، ولا يقومون بإعادة توظيفها في صور استثمارية واستهلاكية، مما يخرجها من إطار الدورة الاقتصادية للمجتمع، وبصورة تؤدي إلى اختلال التوازن المطلوب، ولا يساعد على بناء ثنائية (الحضارة – السعادة)، وقد نصت الآيتين رقم (34،35) من سورة (التوبة) على ذلك بوضوح، ونهت عنه وتوعدت من يقوم بذلك بالعذاب حيث تقول: (وَالَّـذِينَ يَكْنِـزُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلاَ يُنفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ الله فَبَشِّرْهُم بِعَذَابٍ أَلِيمٍ {34/9} يَوْمَ يُحْمَى عَلَيْهَا فِي نَارِ جَهَنَّمَ فَتُكْوَى بِهَا جِبَاهُهُمْ وَجُنوبُهُمْ وَظُهُورُهُمْ هَـذَا مَا كَنَزْتُمْ لأَنفُسِكُمْ فَذُوقُواْ مَا كُنتُمْ تَكْنِزُونَ).

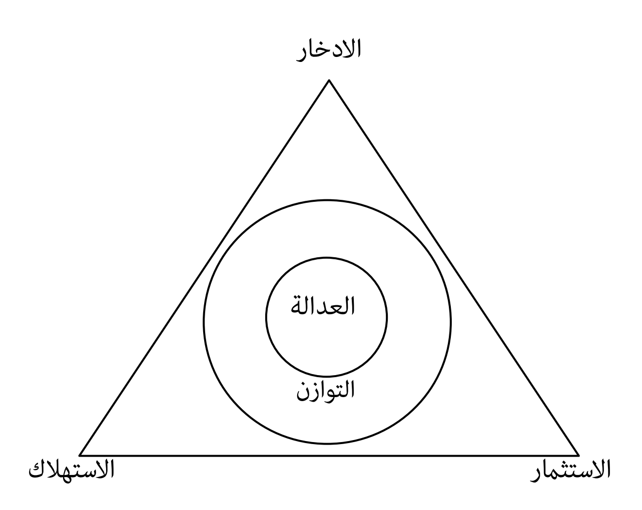
تزداد خطورة الاكتناز بالنسبة للمجتمع المعاصر، وبخاصة في مجتمعات الدول الأقل تطوراً، عندما يلاحظ أنه يتم تجميع الثروات وتخزينها في بنوك

خارجية مما يـؤدي إلى امتـصاص ثـروة المجتمـع ومقدراتـه ليجيرهـا أصـحابها لمـصلحة مجتمعات أخرى، وفي هذا ما يؤدي إلى انهيـار المجتمـع وثرواتـه لحـسابات شخـصية لا ينتفع بها إلا الآخرون، وفي هذا تعبير واضح عن نوع خطير ومختلف من أنـواع الخيانـة الوطنية.

2- قيمة الاستثمار التـي ينظـر إليهـا عـلى أنهـا الأسـاس في بنـاء حركـة اقتـصادية منسجمة مع غاية التنميـة الاقتـصادية والـشاملة، وأنـه ينبغـي أن تـنظم هـذه القيمـة بحيث تستطيع أن تكون أداة توحد بين ثنائية البناء الاقتصادي ((البناء العلـوي (ممـثلاً في نشاطات الإنتاج زراعية كانت أم وصناعية)، والبناء السفلي ممثلاً في نشاطات تـشييد الخدمات الأساسية التـي تحتاجهـا النـشاطات العلويـة))، وضـمن عمليـة تـوازن حـركي (ديناميكي) بين هذه النشاطات التي تحكم حركة الاستثمار في المجتمع. وإن ما تـضمنته الآيات السابقة وغيرها مـن الآيـات التـي تحـض عـلى الإنفـاق في سـبيل اللــه لا تعنـي الإنفاق في صورة زكاوات أو صـدقات وحـسب، مـثلما يخيـل لكثـير مـن النـاس، بـل إن الإنفاق الاستثماري يمثل أبرز أوجه الإنفاق في هذا السبيل طالمـا اسـتهدف المـستثمر أن يبني مشروعاته وهو مؤمن بأهمية التوحيد بين ما يهدف إليـه مـن تنميـة لثروتـه، ومـا تهدف إليه الجماعة من تنمية حضارية، وما يترتب على ذلك من بناء فرص عمل شريفة وعادلة يسعد بها الأفراد العاملون.

3- قيمــة الاســتهلاك التــي ينظــر إليهــا عــلى أنهــا الأســاس الــذي يرفــد عمليــة الاستثمار، فالأصل أن تتوازن وتتوحد ثنائية (الاستثمار – الاستهلاك) بحيث يمكن للإنتاج أن يجد طريقة للأسواق القادرة عـلى شرائـه واسـتهلاكه، وبالتـالي رفـد عوائـد الاسـتثمار بصورة تضمن استمرار عملياته، كما تضمن تحقيق الرفاهية للأفـراد ضـمن تـوازن وتوحـد محسوب بين ثنائية (الاحتياجات الأساسية – الاحتياجات العليا) وبين ثنائيـة (الاحتياجـات المستقبلية – الاحتياجات الآنية)، وهذا ما يستفاد بوضوح من الآيات القرآنية التـي أكـدت عـلى ضرورة تنظـيم الإنفـاق بمـا يتفـق مـع عمليـة التوحيـد بـين هـذه الثنائيـات، فـلا

يندفع الناس إلى إنفاق كل ما لديهم بل يوازنوا بين الادخار والإنفـاق (الاسـتهلاك) حتـى ولو كان إنفاقـاً في أوجـه الـصدقات. فتقـول الآيـة (26، 27) مـن سـورة الإسراء (وَآتِ ذَا الْقُرْبَى حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلاَ تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا {26/17} إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَـانُواْ إِخْـوَانَ الشَّيَاطِينِ) كما تقول الآية (29) من نفس السورة (وَلاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِـكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا) وفي الآية (141) من سورة الأنعام (وَلاَ تُسْرِفُواْ إِنَّهُ لاَ يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ) والآية رقم (54) من سورة الفرقان (وَالَّذِينَ إِذَا أَنفَقُوا لَمْ يُـسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا) وإنه يمكن تمثيل منظومة القيم الاقتصادية فيمايلي:



شكل رقم (31) حول منظومة القيم الاقتصادية

رابعاً- منظومة قيم العمل

وهـي القـيم التـي ينبغـي أن تحكـم العلاقـات داخـل مـنظمات الأعـمال المختلفة، بغض النظـر عـن طبيعـة نـشاطها أو مجالهـا، عـلى أن تكـون قـيماً ذات طبيعة توحيدية تضمن توحيد جميع الطاقـات داخـل المنظمـة مـن أجـل تحقيـق الغايات التي تسعى إلى تحقيقها، وحتى تكون قادرة على ذلك فإنـه لا بـدّ أن يـتم

اشتقاقها من قيمة الفعالية التي تمثل القيمة الإدارية العليا في منظمات الأعمال، بحيث تتوافق معها، وتكون قيمة العدالة بمثابة الضمانة الأساسية لتوثيقها.

لقد لاحظنا أن النموذج الليبرالي قد ركّز على قيمة المنافسة أو الصراع باعتبارها القيمة الجوهرية التي تحكم علاقات العمل في المنظمات المختلفة، وذلك توافقاً وانسجاماً مع قيمة الحرية، ومدخلاً أساسياً لتحقيق "الإبداع" من وجهة نظر الليبراليين. كما وجدنا أن النموذج الياباني، وكذلك ما يستفاد من نموذج (**Z**) وكل الفكر الإداري الجديد (فكر الجودة الشاملة أو فكر التفوق الإداري... الخ)، قد ركّز على أهمية العمل الجماعي وروح الفريق ومحورها حول قيمة أساسية هي قيمة التعاون، واعتبر أن توفير هذه القيمة يمثل الأساس الذي يوحد الأهداف، ويضمن تحقيق شروط ومقومات التطوير المستمر والإبداع في المنظمات.

والحقيقة أن نظرية (**I**) تركز على هذه القيمة وتمحور جميع علاقات العمل حولها، باعتبارها القيمة الجوهرية على هذا المستوى، إلا أنها لا تقيم هذه القيمة على قاعدة العمل الجماعي ولا على أساس المساواة الاجتماعية في العمل كما فعل اليابانيون وغيرهم، بل تمحورها حول قيمة العدالة التي تضمن تحقيق هذه القيمة (التعاون) وتقيمها على أساس التوحد بين ثنائية (العمل الجماعي – العمل الفردي)، وبالتالي ثنائية (روح المنظمة – روح الفرد) التي تترابط مع ثنائية (غاية المنظمة - غاية الفرد) وتؤدي إلى تحقيقها وصولاً إلى ثنائية (الحضارة – السعادة). وفي هذا ما يمثل ضمانة أكيدة ومستمرة لتحقيق الفعالية المأمولة.

تؤكد تعاليم العقائد السماوية على قيمة التعاون بوضوح، وقد أبرزت الآيات القرآنية هذا الوضع في أكثر من موقع، وقد تم التمييز بين التعاون الإيجابي الذي يتم بين المؤمنين نتيجة التزامهم بالقيم التوحيدية بجميع مستوياتها، والذي يصب في الغايات النهائية للجماعات أو المنظمات والأفراد، وبين التعاون السلبي الذي قد يقوده غير المؤمنين، وربما الأشرار، بما يتعارض مع هذه الغايات العليا،

وتؤدي إلى إلحاق الدمار والخراب في مقوّمات الحضارة الإنسانية والسعادة الفردية. وتنص الآية رقم (2) من سورة (المائدة) على ذلك بوضوح حيث تقول (وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُواْ اللـه إِنَّ اللـه شَدِيدُ الْعِقَابِ) ويبدو هذا التركيز جلياً عندما نلاحظ بالمتابعة المتبصرة لمختلف النصوص القرآنية، ولما تؤكده الأحاديث النبوية الشريفة، أنه لا يوجد هنالك أي دعوة للمنافسة أو ما في حكمها في إطار الجماعة المسلمة إلا في مواقع محدودة، وهي المواقع التي تحصر المنافسة في أعمال الخير المتصلة بالجانب الإيماني البحت وحسب، حيث تشير الآيات (17-25) من سورة المطففين إلى جزاء المؤمنين في الآخرة وعلوّ مكانتهم لينتهي في الآية (26) إلى القول (وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ) كما يتأكد ذلك في الآية (61) من سورة المؤمنين حيث تشير إلى هؤلاء المؤمنين وميدان تسابقهم ومنافستهم بالقول (أُوْلَئِكَ يُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَهُمْ لَهَا سَابِقُونَ) وكذلك الآية (32) من سورة فاطر (وَمِنْهُمْ سَابِقٌ بِالْخَيْرَاتِ) وهنا فإن المنافسة لا تؤدي إلى أي شكل من أشكال التهديد لوحدة الوجود الجمعي، لأنه بمقدور أي فرد أن يمارس الأعمال الإيمانية التي يريدها دونما أية ضغائن أو أحساد أو أحقاد أو غير ذلك مما يشوب علاقات الناس الحياتية، الأمر الذي يجعل المنافسة أو الصراع بين أفراد الجماعة، أو بين الجماعات الفرعية وبعضها في داخل المجتمع المؤمن، في أي علاقة من العلاقات الدنيوية في حكم المحرمات. فالأمر الإلهي يدعو إلى ضرورة التوحيد على قاعدة الإيمان، وعدم الخروج على ذلك أبداً، ويبدو ذلك واضحاً في الآية رقم (103) من سورة آل عمران (وَاعْتَصِمُواْ بِحَبْلِ اللـه جَمِيعًا وَلاَ تَفَرَّقُواْ) وكذلك الآية رقم (46) من سورة الأنفال حيث تقول (وَلاَ تَنَازَعُواْ فَتَفْشَلُواْ وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ) وكذلك الآية (105) من سورة آل عمران (وَلاَ تَكُونُواْ كَالَّذِينَ تَفَرَّقُواْ وَاخْتَلَفُواْ مِن بَعْدِ مَا جَاءهُمُ الْبَيِّنَاتُ) ، وذلك على عكس علاقة أفراد الجماعة أو الجماعات الفرعية داخل المجتمع، أو المجتمع برمته مع الأفراد والجماعات والمجتمعات غير المؤمنة "الكافرة" حيث ينبغي أن يوجه المؤمنون كل

طاقاتهم التنافسية والصراعية الكامنة لديهم ليتنافسوا أو يتصارعوا مع غير المؤمنين، ويتفوقوا عليهم عسى ان يتمكنوا من ردهم إلى طريق الهداية الإلهية، وهذا ما تؤكده الآية (26) من سورة الفتح (مُّحَمَّدٌ رَّسُولُ اللـه وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاء عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاء بَيْنَهُمْ) ولعل هذه القاعدة في إدارة عملية المنافسة هي التي أضفت على النموذج الياباني أهم خصوصية أدت إلى تعميق قيم التعاون فيه، وإلى بناء الطاقة أو القوة التجميعية التي مكنت اليابان من قطع أشواط التقدم بسرعة، ومن تحقيق التفوق في مجال المنافسة العالمية، وكذلك الأمر بالنسبة إلى النموذج الألماني الذي يعمل وفق هذه الفلسفة إلى حد كبير. ولما كانت هذه القاعدة بارزة في العقيدة الإسلامية منذ قرون طويلة فإن المؤمنين أولى من غيرهم بها (يابانيين أو غير يابانيين)، وبتجسيدها في نظام حياتهم.

وهكذا فإن العقيدة الإسلامية لا تجعل من المنافسة في هذا المجال قيمة من قيم العمل داخل المنظمات المختلفة، بقدر ما هي قيمة من قيم علاقات عمل الفرد المتصل بأعمال الإيمان التي تحكم علاقات الإنسان باللـه سبحانه وتعالى فقط، وبذلك فإنها لا تبرز كتعبير عن تعارضات أو خلافات أو صراعات داخل الجماعة لأن هذا يتناقض مع القيم التوحيدية التي تهدف إلى تجميع جميع الجهود والطاقات التي تملكها الجماعة وتوجيهها في اتجاه الغايات العليا لها، وإنه لا يتم قبول المنافسة في إطار العقيدة والعلاقات العقيدية إلا على هذا الأساس فحسب.

تتصل بقيمة التعاون عدة قيم رئيسة تساندها وتعضدها وهي:

1- قيمة الإلزام، والإلزام في العقيدة ليس إلزاماً إكراهياً لمصلحة الأقوياء في علاقتهم بالضعفاء أو لمصلحة فئة دون أخرى من الناس، بل إلزاماً تحدده وتقننه القوانين والقواعد العقيدية التي يفرضها اللـه سبحانه وتعالى لينظم حياة الناس، ويهديهم إلى غاياتهم الحقيقية، وأن مجرد الإيمان بالعقيدة والإقرار بقواعدها يؤدي تلقائياً إلى تعميق قوة إلزام هذه النصوص في النفس الإنسانية المؤمنة والانصياع الحرّ لأحكامها.

ولعلنا في هذا المجال ندعو إلى ضرورة مراعاة التمييز الدقيق بين قاعدة الإلزام التي قامت عليها النظريات التقليدية في الإدارة الليبرالية، وحكمت الممارسات الإدارية في الغرب لعشرات السنين، وبين الإلزام النابع من العقيدة. فالإلزام هناك هو إلزام خارجي يفرضه أصحاب السلطة ويقوم على قاعدة الترهيب والتخويف البشري بالدرجة الأساسية، ويطالب الأفراد العاملين بالانصياع لمنظومة القوانين والترتيبات المفروضة من قبل سلطة المنظمة والسلطة الإدارية فيها لخدمة أهداف هذه السلطة بالدرجة الأساسية. أما الإلزام في العقيدة فإنه يقوم على قاعدة الإيمان، ولا يكون لمصلحة أية أطراف أو أشخاص محددين، بل هو دعوة عامة وشاملة وذلك لخدمة المجتمع المسلم برمته أفراداً وجماعات. ولعل كل ما ورد في القرآن الكريم من أوامر ونواهي وقواعد وأحكام يتضمن الإلزام في ذاته لأنه منزّل على الناس من اللـه سبحانه وتعالى، وأن الأخذ به يؤدي إلى توفير الضمانات الأساسية الأولى التي تضمن سعي جميع المؤمنين للتعاون من أجل تحقيق غاياتهم في توكيد وتوحيد ثنائية (الحضارة – السعادة).

ولعل حكمة قيمة الإلزام في العقيدة أنها تؤدي إلى توفير الضمانة القوية للاستجابة إلى القواعد والقوانين العقيدية، لأنه لو تم ترك ذلك لحريات الأفراد لحصل خروج على هذه القواعد تحت ضغوط الإنفعالات الشخصية غير الواعية، وخسر الناس أهم ما يحقق لهم أهدافهم وغاياتهم االعليا، لأن كثيراً من الناس لا يهتدي بالضرورة إلى هذه القوانين، ولا يستطيع التمييز الحقيقي بين ما هو خير وما هو شرّ له، فتتدخل إرادة اللـه العاقلة الرحيمة بالناس فتضع لهم هذه القوانين، وتدعوهم إلى تطبيقها والعمل بها، وهكذا يتحقق القدر اللازم من الاستجابة الضرورية التي تؤدي إلى هذه الغايات. ولعل ما يعيشه كثير من الناس، وكثير من المجتمعات، من أزمات عدم توازن اجتماعي وحضاري، مردّه إلى العمل وفق قواعد وقوانين وضعية وغيرمتوافقة مع القواعد والقوانين العقيدية.

2- قيمة الرضى والقبول، وهي قيمة أرقى من الإلزام، وتعكس حالة علاقات أرقى من الحالة التي تترتب على علاقات الإلزام، وأهم ما يميزها أنها لا تنبع من النصوص القانونية أو التراتيب التنظيمية ذاتها، بل تنبع من داخل الذات الإنسانية بناءً على اقتناع عقلي ونفسي بأهمية هذه النصوص والترتيبات، وبأنها تتوافق مع الغايات التي يسعى إليها الأفراد المعنيون، سواءً كانت غايات عامة أو خاصة.

أدرك اليابانيون أهمية هذه القيمة وأكدوا على ضرورة تنميها، واعتبروا أنها الأساس الرئيسي الذي يؤدي إلى تحقيق قيمة التعاون. بل إن القبول بالجماعة وغاياتها يمثل في تقديرنا أرقى وأهم مؤشرات رضى الأفراد وقبولهم للانخراط في علاقات عضوية ووظيفية في إطار هذه الجماعة، مثلما يمثل مؤشراً واضحاً على حالة التوحد بين ثنائية (غاية الجماعة – غاية الأفراد). وكلما كانت الغايات والأهداف المنشودة من الجماعة أو الأفراد ذات سمة توحيدية كلما كانت متوافقة مع ثنائية (الحضارة – السعادة)، وكلما كانت هذه الغايات واضحة ومدركة لدى جميع الأطراف المعنيين كلما كان القبول بها وبالقوانين والترتيبات المتصلة بها عالياً وكلما كان التعاون شاملاً وأكيداً.

كذلك فإن الفكر الإداري الليبرالي وبخاصة منذ بروز مدرسة العلاقات الإنسانية وحتى الآن، قد تحدث عن هذه القيمة، وأكد على أهميتها بصورة ملموسة، وقد مثلت الدراسات التي بحثت موضوع الرضى والرضى الوظيفي مساحات كبيرة في الدراسات الإدارية التي أجريت في الغرب بعامة، وفي الولايات المتحدة بخاصة، ولكن المشكلة المستمرة في تقديرنا، والتي تقف دون حل أمام الباحثين والمديرين في الغرب، تتمثل في كيفية بناء الرضى لدى العاملين بصورة مستمرة، وجعله وسيلة من الوسائل الأساسية التي تحقق أهداف حملة الأسهم والملاك المتمثلة في تعظيم الأرباح.

تؤكد العقيدة الإسلامية على أهمية القبول بالقواعد والقوانين والترتيبات التنظيمية المؤدية لها قبولاً عقلياً ونفسياً (قبول الرضى)، فالتمييز بين

الإيمان المرتكز على العقل واستدلالاته يكـون أعمـق وأسـمى مـن الإيمـان المرتكـز عـلى التوجيهات الموروثة، أو على التلقين والانصياع الأعمى أو قبول الإذعان، بـل إن الحقيقـة المؤكدة في إطار هذه العقيدة تقول بأنه كلما أنعم الإنسان نظره وعقلـه بتبـصر وتـدبر منهجي في حقائق هذا الكون ونظمه، كلما كان اكثر إيماناً ويقيناً وقبولاً لمضامين العقيدة وللسلطة التي تمثلها. بل إن القبول والإلزام في إطار العقيـدة لا يتباعـدان عـن بعـضهما مثلما هو الحال في إطار المنظمات التي تـدار عـلى أسـس وضـعية، لأنهـما ينبثقـان عـن قاعدة واحدة هـي قاعـدة الإيمـان بـصحة القـوانين والقواعـد التـي تـضمنتها العقيـدة، وبأهميتها لحياة الإنسان وسعادته.

صحيح أنها مفروضة على المؤمنين فرضاً يدعو إلى الإلزام حيث جاءت في صيغ أمـره، وتؤكد على أن العمل بها هو دليل اهتداء الإنسان للحقيقـة، فتقـول الآيـة (18) مـن سـورة الجاثية (ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَى شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْـرِ فَاتَّبِعْهَـا وَلَا تَتَّبِـعْ أَهْـوَاء الَّـذِينَ لَا يَعْلَمُـونَ) وتتضمن الآية (37) من سورة الرعد التهديد لمن لا ينصاع لأوامر اللـه وقوانينه بالقول (وَلَئِنِ اتَّبَعْتَ أَهْوَاءهُم بَعْدَ مَا جَاءكَ مِنَ الْعِلْمِ مَا لَكَ مِـنَ اللــه مِـن وَلِيٍّ وَلاَ واق) إلا أن الفـرْض هنا هـو فـرْض مـن اللــه الـذي خلـق كـل شيء، وهـو الأعلـم بمـن خلـق وبكـل قوانينـه وقواعده،وتعتمد درجة الاستجابة له على طبيعة العلاقـة الإيمانيـة التـي تـربط الإنـسان باللـه سبحانه وتعالى. وبرغم ذلك فإن التخيير فيها تخيير واسع، ولكنه تخيير مـصحوب بالبيان الواضح الذي يقول بأن أي اختيار لأي طريق أو منهج غير الذي يصل إليه طريق الإيمان ومنهجه سيكون هو منهج الـشر الـذي سـيلحق الأذى والوبـال بـصاحبه وبالتـالي بالمجتمع الذي هو عضو فيه.

تقول الآية رقم (3) من سـورة (الإنـسان) (إِنَّـا هـدَيْنَاهُ الـسَّبِيلَ(أي طريـق الخير ومنهجه ونتائجه وطريق الشر ومنهجه ونتائجـه) إمـا شـاكِرًا (إذا مـا اختـار الطريق الأول لأنه سوف يكتشف إيجابياته وانعكاساته على سعادته فيشكر اللـه عــلى ذلــك) ،وَإِمــا كَفُــورًا (أي رافــضاً لــنعم اللـــه عليــه باختيــاره الطريــق

الثاني)).. وفي تأكيد الاختيار أيضاً تقول الآية (55) من سورة (الكهف) (وَمَا مَنَعَ النَّاسَ أَن يُؤْمِنُواْ إِذْ جَاءهُمُ الْهُدَى) كما توضح الآية رقم (55) من سورة (القصص) سوء الاختيار النابع من الاحتكام للهوى والمزاج الشخصي وعدم القبول لما أنزله الله من قواعد وأحكام بالقول (وَمَنْ أَضَلُّ مِمَّنِ اتَّبَعَ هَوَاهُ بِغَيْرِ هُدًى مِّنَ الله) وتبرز الآية رقم (16) من البقرة نتائج الاختيار بالقول (أُوْلَئِكَ الَّذِينَ اشْتَرُوُاْ الضَّلاَلَةَ بِالْهُدَى فَمَا رَبِحَت تِّجَارَتُهُمْ وَمَا كَانُواْ مُهْتَدِينَ) وتقول الآية (38) من نفس السورة (فَمَن تَبِعَ هُدَايَ فَلاَ خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلاَ هُمْ يَحْزَنُونَ) والآية رقم (108) من سورة يونس (قُلْ يَا أَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءكُمُ الْحَقُّ مِن رَّبِّكُمْ فَمَنِ اهْتَدَى فَإِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا وَمَا أَنَاْ عَلَيْكُم بِوَكِيلٍ) والآية رقم (41) من سورة الزمر (إِنَّا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ لِلنَّاسِ بِالْحَقِّ فَمَنِ اهْتَدَى فَلِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا) والآية رقم (15) من سورة الإسراء (فمَنِ اهْتَدَى فَإِنَّمَا يَهْتَدي لِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا).

وتشير الآية (81) من سورة النمل إلى أهمية الإيمان حتى يتحدد اختيار الإنسان بصورة صحيحة فتقول (وَمَا أَنتَ بِهَادِي الْعُمْيِ عَن ضَلَالَتِهِمْ إِن تُسْمِعُ إِلَّا مَن يُؤْمِنُ بِآيَاتِنَا فَهُم مُّسْلِمُونَ) وتقول الآيات الأخيرة من سورة الزلزلة مؤكدة بوضوح على أن كل فرد سوف يحصد نتيجة اختياره بالقول: (فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ {7/99} وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ).

ولعل أوضح تعبير عن قيمة الرضى والقبول ما جاء في صورة مباشرة في الآية (59) من سورة التوبة حيث تقول (وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوْاْ مَا آتَاهُمُ الله وَرَسُولُهُ وَقَالُواْ حَسْبُنَا الله سَيُؤْتِينَا الله مِن فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى الله رَاغِبُونَ).

3- قيمة الطاعة، وهي أكثر القيم السابقة (الإلزام والقبول) وضوحاً في العقائد السماوية، وأنه ينظر إليها على أنها القيمة التوحيدية لثنائية (الإلزام -القبول)، وبالتالي ثنائية (السلطة - الجماعة)، وثنائية (الجماعة - الفرد)، لأنها

من ناحية أولى تستوجب الانصياع للحكم النهائي الذي تصدره سلطة الجماعة، كما أنها من ناحية أخرى تفترض القبول بذلك والعمل على تطبيقه بكل جدية وتفان. ولعل أهم ما يميز قيمة الطاعة عن قيمة القبول أنها تفترض أن يكون الأمر المطلوب طاعته قد تم وفق حكم اللـه وقوانينه، وأي أمر لا ينسجم مع ذلك هو أمر في معصية، ولا طاعة لمخلوق في معصية الخالق.

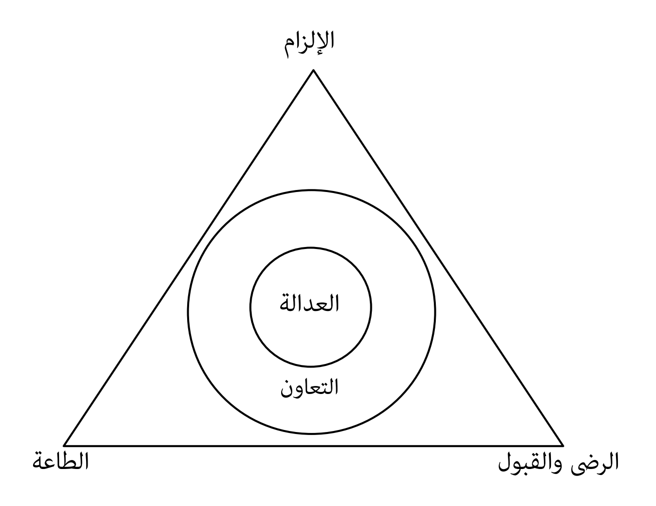
تشير الآية (24) من سورة الإنسان (فَاصْبِرْ لِحُكْمِ رَبِّكَ وَلَا تُطِعْ مِنْهُمْ آثِمًا أَوْ كَفُورًا) (أي التزم به مهما واجهت من ضغوط وعنت أصحاب السلطة الفاسدين)، كما تقول الآية رقم (34) من سورة المؤمنون (وَلَئِنْ أَطَعْتُم بَشَرًا مِثْلَكُمْ إِنَّكُمْ إِذًا لَّخَاسِرُونَ) (أي إذا استجبتهم لأوامر يصدرونها لا تستند إلى حكم اللـه). وتنص الآية رقم (28) من سورة الكهف بشكل حاسم على ضرورة عدم الطاعة لغير الحكم بما جاءت به العقائد أو لأي إنسان يعتمد في أوامره على ما تمليه أهواؤه (وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَن ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ فُرُطًا) كما أن الطاعة تفترض الاستجابة والحماسة في التنفيذ، كما أنها تحض على المبادرة، بينما لا يفترض القبول ذلك، وقد يكتفي في تطبيقاته بالعمل وفق ما هو مطلوب ومحدد وحسب، وقد لا يتضمن الحماسة أو يشترطها ولا المبادرة أو ممارستها.

تمثل الآيات القرآنية التالية أبرز النصوص العقيدية التي تتحدث عن الطاعة وتحض عليها وتنظمها. فتقول الآية (92) من سورة المائدة (وَأَطِيعُوا اللـه وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ) (أي اعملوا بما أمروكم به وانتهوا عما نهوكم عنه)، والآية رقم (51) من سورة النور (إِنَّمَا كَانَ قَوْلَ الْمُؤْمِنِينَ إِذَا دُعُوا إِلَى اللـه وَرَسُولِهِ لِيَحْكُمَ بَيْنَهُمْ (القواعد والقوانين التي يتضمنها القرآن الكريم والأحاديث النبوية) أَن يَقُولُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ) أي الذين سيفلحون في تحقيق غاياتهم في الدنيا (الحضارة- السعادة)، وغاياتهم العليا في الآخرة. وكذلك الآية (52)

من نفس السورة (وَمَن يُطِعِ اللـه وَرَسُولَهُ وَيَخْشَ اللـه وَيَتَّقْهِ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الْفَائِزُونَ) (*) والفوز هنا كالفلاح، هو فوز بتحقيق ثنائية الغايات (الدنيا- العليا في الآخرة)، والآية (54) من نفس السورة (وَإِن تُطِيعُوهُ تَهْتَدُوا) والهداية كما أشرنا تعني التوصل إلى القواعد والقوانين التي تحكم حياتهم الإنسانية. والآيات (150-152) من سورة الشعراء (فَاتَّقُوا اللـه وَأَطِيعُونِ {150/26} وَلَا تُطِيعُوا أَمْرَ الْمُسْرِفِينَ {151/26} (الضالين المستغرقين في الهوى) الَّذِينَ يُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ وَلَا يُصْلِحُونَ) وكذلك الآية (33) من سورة محمد (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللـه وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَلَا تُبْطِلُوا أَعْمَالَكُمْ) (أي لا تفسدوها وتحرفوها عن غاياتها بالطاعة لغيرهما)، والآية (17) من سورة الفتح (وَمَن يُطِعِ اللـه وَرَسُولَهُ يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ (تحقيق الغايات في الدنيا والآخرة) وَمَن يَتَوَلَّ (لا يطعهما) يُعَذِّبْهُ عَذَابًا أَلِيمًا) وكذلك الآية (59) من سورة النساء (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ أَطِيعُواْ اللـه وَأَطِيعُواْ الرَّسُولَ وَأُوْلِي الأَمْرِ مِنكُمْ (أصحاب السلطة طالما يحكمون بالعدل والإنصاف) فَإِن تَنَازَعْتُمْ (أنتم وأصحاب السلطة) فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللـه وَالرَّسُولِ) أي ارجعوا لحكم القرآن والسنة النبوية. وتؤكد على ذلك الآية (65) من نفس السورة حيث تقول (فَلاَ وَرَبِّكَ لاَ يُؤْمِنُونَ حَتَّىَ يُحَكِّمُوكَ (يعودوا لما جئتهم به من الأوامر والنواهي والقواعد المتعلقة بذلك)فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لاَ يَجِدُواْ فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُواْ تَسْلِيمًا).(**) وإنه يمكن تمثيل منظومة قيم التعاون الأساسية في النموذج التالي:

(*) يلاحظ أن الترتيب في القيم الثلاثة التي تتضمنها الآية ليس تتابعياً حسب أهمية القيمة وجوهريتها بل حسب النتائج، فالطاعة تفترض الخشية والخشية تفترض التقوى.

(**) تؤكد العقيدة على أنه في الحالات التي تعمل السلطة بما لا يتفق مع قوانين العقيدة وقواعدها التي أمر بها اللـه ورسوله وجب عدم طاعتها، بل إذا كانت سلطة عامة وجب مطالبتها بأن تثوب وتئوب، فإن لم تستجب وجب خلعها. ويستثنى من الخلع ما يتعلق بسلطة الوالدين، حيث أن السلطة هنا ليست اختيارية بل هي سلطة عضوية وذات خصوصية، وقد جاء النص العقيدي مراعياً هذه الخصوصية وما تتضمنه من علاقة= =عظيمة بين الولد والوالدين، فيقول اللـه تعالى "وإن جاهداك على أن تشرك بي فلا تطعهما وصاحبهما في الدنيا معروفاً"، بمعنى عدم الطاعة فيما يأمران به، ولكن مع الحفاظ عل حقوقهما التي تحفظ لهما كرامتهما في الدنيا.



شكل رقم(32)حول منظومة قيم العمل

وأن التبصر في معطيات هذه المنظومة يسوقنا إلى مشتقة أو منظومة قيمية موازية، وتمثل أبرز وأهم ما يعبر عن قيمة التعاون ويعضدها ويؤدي إلى تحقيقها، وتتمثل هذه المنظومة فيما يلي:

1- قيمة الانتظام، ترتبط هذه القيمة موضوعياً بصورة رئيسية بقيمة الإلزام، التي تفترض تطبيق القوانين والنظم والتعليمات والترتيبات التنظيمية التي تمثل في مجملها الأساس الرسمي المعبر عن كيانية المنظمة ووجودها وسلطتها، والإطار الرسمي الذي يحكم حركتها وعملياتها وهي تمارس نشاطاتها وتسعى للوصول إلى غاياتها.

أمّا عقيدياً فترتبط هذه القيمة بمنظومة القوانين والأوامر والنواهي العقيدية، وبالنظم والتعليمات... العملية المتوافقة معها أو المنبثقة عنها، وتجعل المؤمن مطالباً بتطبيقها والعمل على ضوئها. وهي ذات طبيعة إلزامية في حقيقتها بالنسبة له ،وذلك رغم طبيعتها التخييرية، حيث يترك المؤمن فعليا أمام عملية اختيار إرادية للتعامل مع ذلك.

إن العقيدة تؤكد على استجابة طوعية لها خصوصيتها، حيث توضح للمؤمن خياراته والنتائج المتوقعة من كل خيار منها مبرزة الخيار العقيدي على أنه الأفضل والأمثل الذي يضمن السير بالمؤمن نحو الغايات العليا، وكأن ذلك ترشيد له وهو يمارس اختياراته، ودعوة واضحة له أن يأخذ بالخيار العقيدي ويعمل على تطبيقه بإرادة ذاتية هي إرادة المؤمن.

2- قيمة الالتزام، وهي ترتبط بقيمة القبول والطاعة وتعبر عنهما،كما انها تتكامل مع قيمة ألإنتظام. إنها تنبع من العقل وتتجذر داخل النفس، وتمثل قوة دافعة وطاقة تحريكية تدفع في اتجاه الانخراط التام في الجماعة والعمل من أجل تحقيق غاياتها، ولعل أفضل تعبير عنها ما ورد في الآية رقم (256) من سورة البقرة (لاَ إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَد تَّبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ فَمَنْ يَكْفُرْ بِالطَّاغُوتِ وَيُؤْمِن بِاللـه فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَىَ لاَ انفِصَامَ لَهَا) وكذلك في نصّ الآية رقم (26) من سورة الفتح (وَأَلْزَمَهُمْ كَلِمَةَ التَّقْوَى وَكَانُوا أَحَقَّ بِهَا وَأَهْلَهَا (الالتزام))، والآية رقم (31) من سورة آل عمران (قُلْ إِن كُنتُمْ تُحِبُّونَ اللـه فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللـه) ، والآية رقم (21) من سورة يوسف (وَالَّذِينَ يَصِلُونَ مَا أَمَرَ اللـه بِهِ أَن يُوصَلَ) والآية (39) (وَالَّذِينَ اجْتَنَبُوا الطَّاغُوتَ أَن يَعْبُدُوهَا وَأَنَابُوا إِلَى اللـه).

3- قيمة الإتقان، وتتصل هذه القيمة بالقيم السابقة، ولكنها ترتبط بالدرجة الأساسية بقيمة الالتزام التي تنبثق عن النفس، كما تعبر عن روح الجماعة، وتسعى إلى إنجاز مهمّتها الأساسية ممثلة في تحقيق غاياتها بالجودة المتفوقة.

ينظر إلى الإتقان في القرآن على أنه تعبير عن العمل الحسن، ويبدو ذلك واضحاً في قول اللـه تعالى في الآية (7) من سورة السجدة " (الَّذِي أَحسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ) وفي الآية (64) من سورة غافر (وَصوَّرَكُمْ فَأَحسَنَ صوَرَكُمْ) ويتضح هذا الفهم تماماً في الآية (30) من سورة الكهف (إنا لَا نضِيعُ أَجر من

أَحْسَنَ عَمَلًا) أما في السنة النبوية فتتم الإشارة مباشرة إلى لفظ الإتقان وذلك وفق الحديث الشريف "إن اللـه يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".

ومما ينبغي الانتباه إليه أنه لم يتم استخدام صيغة الأمر للوصول إلى العمل الحسن أو الإتقان، بل جاءت النصوص بصيغة التحبب والحفز، وفي هذا تعبير عن عظمة الفهم لهذه القيمة، وأنها تنبثق من النفس، وأنه لا يمكن التعبير عنها إلا إذا أراد الأفراد المعنيون ذلك والتزموا ذاتياً به.

يتصل بهذه المنظومة منظومة قيمية أساسية وموازية وتتمثل في القيم التالية:

1- قيمة الولاء، والولاء تعبير عن نوع من العلاقة العمودية التي تفرضها ثنائية (السلطة – الأفراد) في داخل أي جماعة أو أسرة أو منظمة أو دولة، وتقوم وتتأكد على أساس أن تكون السلطة متميزة بخصائص معينة تكسبها هالة تجعلها قادرة على أن تكسب التأييد المطلق (الولاء) من قبل الأفراد.

ينبع الولاء بالدرجة الأولى من النفس، ويكون مصحوباً بشحنة انفعالية شديدة قد تجعل حكم النفس أكثر أثراً وأشد تأثيراً من حكم العقل، وإلى الحدّ الذي يؤدي إلى فهم الولاء باعتباره تعبيراً عن الطاعة أو الاستجابة العمياء، وبذلك يمكن أن يمثل الولاء أبرز الأسس التي تؤدي إلى بناء ما تسمى بمشروعية السلطة (**Legitimacy**) أو القبول.

لا تبرز قيمة الولاء بمعناها العام كقيمة توحيدية لثنائية (السلطة – الأفراد) بقدر ما هي قيمة توحّدية أحادية الجانب هدفها دفع الأفراد للتوحد مع السلطة بغض النظر عن مدى توحّد السلطة الحقيقي مع الأفراد. بل إن علاقة الولاء تبرز السلطة على أنها تتمتع بهالة عليا تتصل بخيالات الأفراد، وقد ترتبط بأعلى الشحنات ألإنفعالية المؤيدة لها والمدافعة عنها. وليس ثمة

شك في أنه لا يمكن لسلطة أن تبني هذه الهالة وتحظى على هـذه الحالـة مـن القبـول والتأييد إذا لم تكن قادرة على جذب الأفراد لها وإقناعهم بهـا بـأي طريقـة مـن الطـرق، سواء كانت طرقاً تعتمد الحقيقة أو تعتمد التضليل.

يختلـف الوضـع فـيما يخـص موقـف العقائـد الـسماوية مـن الـولاء، فالأصـل في العقيدة أن يكون الولاء باستمرار، وأولاً وآخراً، ولاءً لـلـه سبحانه وتعالى، ثم يمتـد الـولاء لـلــه ليـصل إلى الـولاء لأولي الأمـر (للـسلطة) في أي جماعـة، طالمـا أن هـذه الـسلطة متمسكة بشريعة الـلـه وتحكم بها، وتبرز على أنها تمثيل حكم الـلـه على الأرض.

ويتجسد الولاء عادة في صورة طاعة تامة لكل الأوامر والنواهي، ولكل الـسياسات والقرارات والترتيبات التي يتم الانتهاء إليها من قبـل صـاحب الـسلطة. أمـا إذا خرجـت السلطة في أوامرها ونواهيها، أو في قراراتها وسياساتها وتراتيبها، عما يتوافـق مـع أحكـام الشريعة المحددة، فإنها لا تعود ممثلة لحكم الـلـه، ووجب على الأفـراد عـدم موالاتهـا، بل وجب عليهم العمل على ردها إلى دين الـلـه أو خلعها.

وكما يلاحظ فإن علاقة الولاء في حكم الشريعة الإسـلامية (مـا عـدا علاقـة الخلـق بالخالق) تبرز كعلاقة توحيدية لأن الولاء هنا ليس ولاءً أعمى (مثلما يستفاد من المعنـى العـام للمفهـوم) ولا يرتـب طاعـة عميـاء، فتـشير الآيـة الكريمـة رقـم (76) مـن سـورة النحل إلى هذا في وصف عظيم ومحدد فتقول (وَضَرَبَ الـلـه مَثَلاً رَّجُلَيْنِ أَحَـدُهُمَا أَبْكَـمُ لاَ يَقْدِرُ عَلَىَ شَيْءٍ وَهُوَ كَلٌّ عَلَى مَوْلاهُ أَيْنَمَا يُوَجِّههُّ لاَ يَأْتِ بِخَـيْرٍ هَـلْ يَـسْتَوِي هُـوَ وَمَـن يَأْمُرُ بِالْعَـدْلِ وَهُـوَ عَـلَى صِرَاطٍ مُّـسْتَقِيمٍ) بـل إنـه ولاء واعٍ مـرتبط ومقـرون بـشرط أو بعقد فاسخ (قابل للفسخ والإلغاء)، ومفاده أن تلتقي السلطة والأفراد على قاعدة الولاء لـلـه أولاً، فتكون سلطة عادلـة لا تحكـم إلا بالعـدل، ليتوجـب عـلى الأفـراد عنـدها أن يتوحـدوا مـع الـسلطة ويقـدموا لهـا الـولاء التـام. وهكـذا تكـون العلاقـات الولائيـة

علاقات عمودية تتوازى مع خط السلطة التي تحكم المنظمات وتنظم عملياتها، وتتمحور حوله.

تم ذكر كلمة ولاء ومشتقاتها في مواضع كثيرة جداً في القرآن الكريم، أما استخداماتها ضمن مفهومنا في هذا السياق فقد تم في معظم الحالات بالتركيز على ضرورة أن يكون الولاء التام لله، فتقول الآية (107) من سورة البقرة (وَمَا لَكُم مِّن دُونِ اللـه مِن وَلِيٍّ وَلَا نَصِيرٍ) والآية (257) من نفس السورة (اللـه وَلِيُّ الَّذِينَ آمَنُواْ)، والآية (51) من سورة الأنعام (لَيْسَ لَهُم مِّن دُونِهِ وَلِيٌّ وَلاَ شَفِيعٌ) والآية (26) من سورة الكهف (مَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَلِيٍّ وَلَا يُشْرِكُ فِي حُكْمِهِ أَحَدًا)، وقد تكرر هذا المعنى في سور وآيات كثيرة.

أما من حيث الولاء في العلاقات الإنسانية فإن العقيدة تؤكد على ضرورة عدم قيام الإنسان المؤمن بموالاة أي إنسان آخر مهما كانت صفته وقوة العلاقة به إن لم يثبت إيمانه، وفي هذا ما يؤكد أهمية التوافق القيمي بين أطراف أي علاقة حتى تنتظم العلاقة بصورة فعالة، فتقول الآية (23) من سورة التوبة(لاَ تَتَّخِذُواْ آبَاءكُمْ وَإِخْوَانَكُمْ أَوْلِيَاء إَنِ اسْتَحَبُّواْ الْكُفْرَ عَلَى الإِيمَانِ) والآية (28) (لاَّ يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاء مِن دُوْنِ الْمُؤْمِنِينَ) والآية (71) من التوبة (الْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاء بَعْضٍ) ، والآية (55) من المائدة (إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللـه وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُواْ) والآية (56) من سورة المائدة (وَمَن يَتَوَلَّ اللـه وَرَسُولَهُ وَالَّذِينَ آمَنُواْ فَإِنَّ حِزْبَ اللـه هُمُ الْغَالِبُونَ).

2- قيمة الانتماء؛ يختلف الانتماء عن الولاء في أنه لا يكون للسلطة مهما كان الأشخاص الذين يمثلونها، بل يكون للجماعات أو للمنظمات بغض النظر عن مسمياتها ومستوياتها. وتمتد جذور الانتماء إلى داخل الأفكار والأيديولوجيات والعقائد وتنبع منها، فكلما كانت الفكرة واضحة ومنظمة في صورة أيديولوجية أو عقيدة متكاملة ومتوافقة مع غايات الناس وسعادتهم كلما تعمق الإيمان بها، وكلما تعمق الانتماء إليها، وكلما تعمق الانتماء إلى المنظمة التي تعبر عنها، والولاء للسلطة التي تمثلها وتجسدها فعلاً. وكلما كانت

الفكرة ذات طبيعة كفاحية أو عملية كلما أصبحت قيمة الانتماء قوة دافعة من أجل تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى إليها.

تمثل العقيدة الإسلامية بالنسبة للمسلمين آخر العقائد السماوية وخاتمها، وقد جاءت لتقر بكل العقائد السابقة، ولتؤكد صحة هذه العقائد وحقيقتها، وتحتويها، وتعمل على الوصول بها إلى حالة التكامل النهائي، ولتبرز بوضوح الصفة العملية لهذه العقيدة لتكون هي المنظومة العليا التي تنظم للناس أفراداً وجماعات حياتهم بما يتوافق مع غاياتهم العليا متمثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة)، ولتضع الإنسان، وهو ينظم ويمارس حياته الخاصة والعامة كعضو في أية جماعة أو منظمة كانت أمام خيار وحيد، إذا ما وعى مصلحته الحقيقية في الدنيا وفي الآخرة، وهو خيار الانتماء لهذه العقيدة، والعمل بها كوحدة متكاملة غير قابلة للتجزئة. وأن تمثل له تعاليمها القاعدة التي ينطلق منها، ويرتكز عليها، والإطار والضابط الذي ينظم ويضبط ممارساته، والطاقة العليا التي تدفعه وتمكنه من الوصول إلى الغايات العليا.

تتضح أهمية الانتماء في مواقع عديدة في القرآن الكريم، وإن كان ذلك عبر إشارات تحتاج إلى قدر من التبصر الدقيق، فمثلاً نجد أن الآية (68) من سورة المائدة تناجي أهل الكتاب من اليهود والمسيحيين، وتدعوهم إلى الانتماء الحقيقي لعقيدتهم إن أرادوا حقاً أن يكونوا كذلك فتقول (قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ لَسْتُمْ عَلَى شَيْءٍ (أي أنتم لا شيء من حيث الانتماء العقيدي) حَتَّىَ تُقِيمُواْ (تلتزموا وتطبقوا) التَّوْرَاةَ وَالإِنجِيلَ) والله يعلم أنهم إن عملوا بذلك فعلاً سينتهوا أن يكونوا مسلمين، لأن هذه الكتب في أصلها وحقيقتها تدعو الناس إلى الالتحاق بدعوة الإسلام التي سيأتي بها رسول آخر اسمه احمد.

(وَقَالُوا كُونُوا هُودًا أَوْ نَصَارَى تَهْتَدُوا قُلْ بَلْ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَمَا كَانَ مِنَ الْمُشْرِكِينَ **(135)** قُولُوا آَمَنَّا بِالله وَمَا أُنْزِلَ إِلَيْنَا وَمَا أُنْزِلَ إِلَى إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَى

وَعِيسَى وَمَا أُوتِيَ النَّبِيُّونَ مِنْ رَبِّهِمْ لاَ نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ) (**136**). (الآية 135 و136 من سورة البقرة).

وإن من أبرز الدعوات للناس لينتموا إلى الإسلام ما جاء في الآية (208) من سورة البقرة (يَاأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ ادْخُلُواْ فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلاَ تَتَّبِعُواْ خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ).

3- قيمة التجنيد، وتتصل اتصالاً وثيقاً بالقيم السابقة وتنبثق عنها، وتعني أن يصبح الإنسان في حياته واعياً لضرورة توحده في إطار الجماعة توحداً تفاعلياً وإيجابياً يحكمه الانتماء التام لعقيدة الجماعة، والولاء التام لسلطتها التي تمثل هذه العقيدة، وبالقدر الذي يجعله مجنداً تماماً للعمل من أجلها وتحقيق غاياتها، بكل ما يفرضه هذا التجنيد من إحساس بضرورة الانتظام والالتزام والإتقان، مع الإحساس بضرورة بذل كل ما لديه من طاقات كامنة في هذا الاتجاه. تشتق استخدامات هذا المفهوم من المعنى العسكري للكلمة حيث تمثل الجندية في الفقه العسكري تعبيراً عن أعلى حالات الانتماء والالتزام والانتظام والطاعة ... الخ، من القيم المشار إليها.

لقد تم استخدام مشتقات كلمة جند في مواقع عديدة في القرآن الكريم، وقد كان الاستخدام معبراً عن هذا المعنى إلى حد كبير، فتشير الآية (75) من سورة (يس) إلى ضرورة ارتباط الجندية بالانتماء العقيدي حتى تؤتي نصرها، (لَا يَسْتَطِيعُونَ نَصْرَهُمْ وَهُمْ لَهُمْ جُندٌ مُّحْضَرُونَ) والآية (20) من سورة الملك (أَمَّنْ هَذَا الَّذِي هُوَ جُندٌ لَّكُمْ يَنصُرُكُم مِّن دُونِ الرَّحْمَنِ) والآية (40) من سورة التوبة (فَأَنزَلَ اللـه سَكِينَتَهُ عَلَيْهِ وَأَيَّدَهُ بِجُنُودٍ لَّمْ تَرَوْهَا) ، والآية (39-40) من سورة القصص (وَاسْتَكْبَرَ هُوَ وَجُنُودُهُ فِي الْأَرْضِ بِغَيْرِ الْحَقِّ وَظَنُّوا أَنَّهُمْ إِلَيْنَا لَا يُرْجَعُونَ {39/28} فَأَخَذْنَاهُ وَجُنُودَهُ فَنَبَذْنَاهُمْ فِي الْيَمِّ فَانظُرْ كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الظَّالِمِينَ) والآية (173) من سورة الصافات (وَإِنَّ جُندَنَا لَهُمُ الْغَالِبُونَ).

يشتق من هذه المنظومة منظومة قيمية أساسية أخرى تسمح بالوصول إلى هـذه الحالة، وتعبر عنها، وتتمثل فيما يلي:

أ- الانـدماج والتكامـل، وتتـصل بالدرجـة الأولى بقيمـة الـولاء والانـتماء، وتـصب مباشرة في قيمة التجنيد، وتعني أن يشعر الفرد بأنه جزء لا يتجـزأ مـن الجماعـة، وبأنـه منخـرط في عـضويتها بـصورة أساسـية، مـما يـؤدي إلى تكاملهـا، فوجـوده فيهـا ضروري وحتمي، ولا يجوز أن يقع خارجهـا، أو يمثـل مـا يـشبه الـورم في جـسدها. كـما أن عـلى الجماعة أن تستقبل هذا الانخراط وتقبله مع حرصها المستمر عـلى الاعـتراف لكـل فـرد فيها بذاتيته وبغاياته، وتوفير كـل الترتيبـات التنظيميـة التـي تـسانده في تحقيـق ذلـك، وتضمن استمراريته دون المساس بغايات الجماعة وبقائها وارتقائها.

ولعل أهم مقومات الاندماج أن يصبح كل عضو مستعداً لقبول الأعضاء الآخـرين قبولاً راضياً، وضمن إدراك بضرورته لتحقيق التكامل الذي ينشده كـل طـرف، وإن أبـرز المؤشرات على ذلك أن يحرص كل عضو في الجماعة على احترام ذوات الآخرين والاعتراف بمصالحهم وأهدافهم، ومساندتهم في تحقيقها، وحرصه على احترامهم لذاته، ومساندتهم في تحقيـق أهدافـه، دون المـساس بالأهـداف والغايـات العليـا للجماعـة وشخـصيتها الاعتبارية.

تؤكد العقيدة الإسلامية على ذلك بوضوح وتعتـبره مـن قواعـد الإيمـان الأساسـية، فيقول اللـه تعالى في الآية رقم (103) من سـورة (آل عمـران) (وَاعْتَـصِمُواْ بِحَبْـلِ اللـه جَمِيعًا وَلاَ تَفَرَّقُواْ وَاذْكُرُواْ نِعْمَةَ اللـه عَلَيْكُمْ (ما وفره لكم من الهـدى) إِذْ كُنـتُمْ أَعْـدَاء فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا)، وتدعو آيات عديدة إلى مـا يفيـد الانـدماج والتكامل في داخل الجماعة المسلمة أو المجتمـع المـسلم، فتقـول الآيـة (92) مـن سـورة الأنبياء (إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُونِ) والآية (52) من سورة المؤمنـون (إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُونِ) ويقول الرسول صلى اللـه عليـه وسـلم

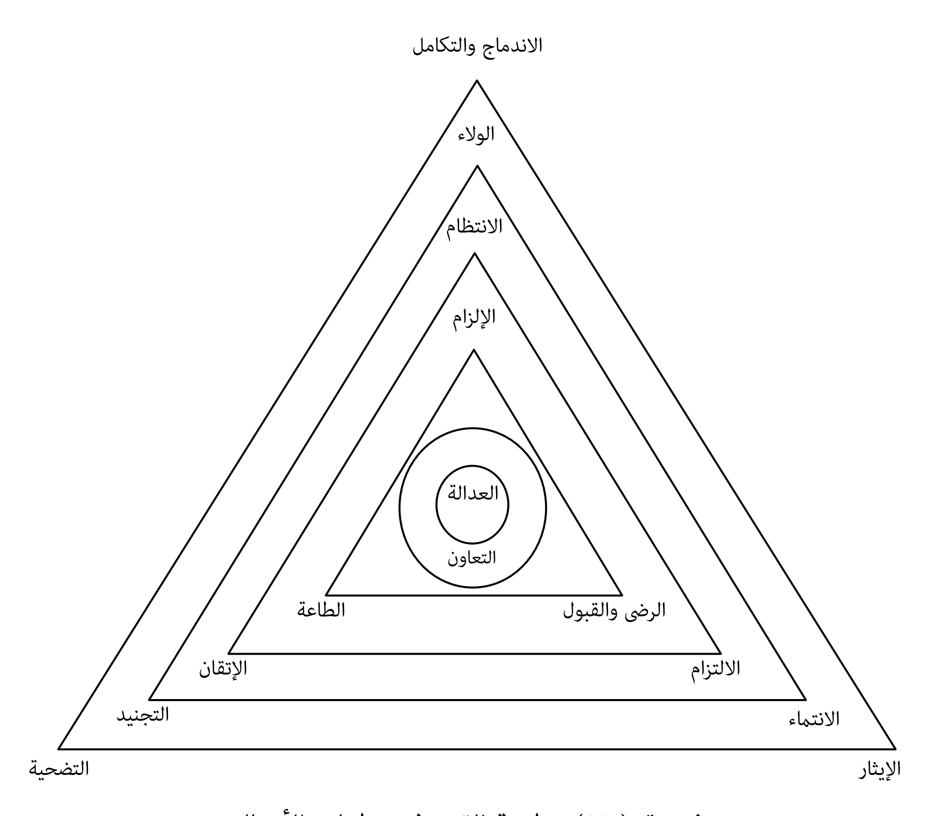
(لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه)، فتصبح هذه القيمة هي مـن أبـرز الأسس التي تحفظ وحدة الجماعة وتكاملها.

ب- الإيثار، ويمثل مرحلة تالية على الاندماج، وتحتل مرتبة أسـمى منهـا، وتـرتبط بوضوح مع قيمة الانتماء، حيث يتعدى الأمر هنا مطلب أن يحرص العـضو في الجماعـة على تأكيد مصالح وغايات الآخرين كما يحرص على مصلحته، فيعمل عـلى مطلـب آخـر وهو تقديم مصالحهم ويرجحها فوق مصلحته، وذلك تقرباً إلى اللـه، وتعبيراً عن عمـق الانتماء والتوحد والاندماج مع الآخرين. تشير الآية رقم (9) من سورة (الحشر) إلى هذه الوضعية فيقول (وَيُؤْثِرُونَ عَلَى أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِـمْ خَـصَاصَةٌ وَمَـن يُـوقَ شُـحَّ نَفْـسِهِ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ).

جـ- التضحية، وتمثل أعلى مراتب الإيثار، وأعلى حالات التعبير عنه وعن الانـدماج في الآخـر، تـرتبط بقيمـة التجنيـد كـما تمثـل أسـمى روح يعـبر عنهـا العـضو في علاقتـه بالجماعة، وهي ما تسمى بروح الجندية، حيث يصبح الجندي مستعداً للتـضحية بـأعلى شيء بما فيها ذاته من أجل توكيد ذات الآخر وحمايتها ودعمهـا، ولعلنـا نؤكـد بـأن نمـو هذه القيمة وتجذرها يمثل تعبيراً فعلياً عن توحد ثـالوث (الـولاء – الانـتماء – التجنيـد) بأعلى أبعاده ومراميه.

برزت هذه القيمة واضحة في إطار العقيدة الإسلامية، وفي الميراث الإسـلامي، وبخاصـة في المواقع التي تتعلق بالجهاد وتحـض عليـه، وقـد وردت إشـارات عديـدة حـول هـذا الأمـر ولعـل أبرزهـا مـا نـصت عليـه الآيـة رقـم (20) مـن سـورة (التوبـة) بـالقول الَّـذِينَ (آمَنُـواْ وَهَـاجَرُواْ وَجَاهَـدُواْ فِي سَـبِيلِ اللــه بِـأَمْوَالِهِمْ وَأَنفُـسِهِمْ أَعْظَـمُ دَرَجَـةً عِنـدَ اللــه) والآيـة (41) مــن نفــس الــسورة (انْفِـرُواْ خِفَافًـا وَثِقَـالاً وَجَاهِـدُواْ بِـأَمْوَالِكُمْ وَأَنفُـسِكُمْ) والآيـة (95) من سورة النساء (وَفَضَّلَ اللـه الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْـرًا عَظِـيمًا) وتبـدو واضـحة تماماً في نـص الآيـة رقـم (74) مـن سـورة (النـساء) (فَلْيُقَاتِـلْ فِي سَـبِيلِ اللــه الَّـذِينَ يَـشْرُونَ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا بِالآخِرَةِ)حيث كما يبدو من مفاد الآية أن أعظـم مـن يجاهـد ويقاتـل في سـبيل

الله هو من لديه استعداد للتضحية.وهكذا، فإنه يمكن تمثيل منظومة القيم الكلية في منظمات الأعمال المتفوقة في النموذج التالي:



نموذج رقم(33)منظومة القيم في منظمات الأعمال

خامساً- منظومة قيم الفرد (قيم الحياة)

يمثل الفرد وحدة البناء والتحليل النهائية في الوجود الجمعي، فهو أصل الوجود الإنساني، وله ذاتيته وخصوصيته، وغاياته الخاصة التي كما لاحظنا في جميع السياقات السابقة تمثل أحد أطراف ثنائية غايات الوجود الإنساني برمته ثنائية (السعادة-الحضارة).

وأنه لا بدّ أن تنتظم شخصية الفرد وحياته وفق منظومة قيمية تصب بالدرجة الأساسية في الغاية النهائية التي يطمح إليها (السعادة)، في الوقت الذي تتوافق فيه مع شروط تأسيس البناء الجمعي (المنظمات) وبقائه وارتقائه،

التي تنبثق من منظومات القيم المختلفة التي تمت الإشارة إليها. بل إننا ننظر إلى تداخلات منظومة القيم الفردية ومنظومة القيم الجماعية (الكلية) نظرة فلكية إلى حد كبير، الأمر الذي يبرز المنظومة الفردية على أنها تلعب دور النواة في المنظومة الجماعية التي تتكوّر وتدور حول المنظومة الفردية، ووفق علاقة تأثيرية جدلية متبادلة، وأن تكامل وحماية المنظومة الكلية وتجذرها باستمرار يعتمد على مدى رعاية وعناية الأفراد بها والعمل التام بمضامينها، وهذا لا يمكن التوثق منه، وضمان تحقيقه، إلا إذا تم التأكد من عمق القيم الفردية وتجذرها في ذوات الأفراد، وبروزها كأهم رابط وضابط يحكم حياتهم وسلوكياتهم باستمرار، وكذلك التأكد من التوافق بين هذه القيم ومنظومة القيم الكلية.

لقد لاحظنا أن النموذج الليبرالي (**L1**) قد أكد على قيمة "الانصياع" وأن النموذج (**L2**) قد أكد على قيمة "المبادرة" لتكون هي قيمة الحياة على مستوى الأفراد، وتكون متوافقة مع قيمة الحرية التي هي قيمة الحياة على مستوى الوجود الجمعي بجميع تشكلاته. بينما لاحظنا أن النموذج الياباني (**J**) قد أكد على قيمة "الالتزام" لتكون هي قيمة الحياة على مستوى الأفراد ولتتوافق مع قيمة المساواة الاجتماعية التي هي قيمة الحياة على مستوى الوجود الجمعي بجميع تشكلاته.

وإننا نعتقد أن تحقيق هذه القيم يفتقد إلى الضمانات الأكيدة، فما الذي يضمن أن يعبر العاملون في منظمات المجتمع الليبرالي عن انصياعهم، أو عن مبادراتهم، لخدمة أهداف هذه المنظمات وغاياتها المتمثلة في مضاعفة ربحية حاملي الأسهم والارتقاء بها؟؟ وما الذي يضمن تعبير العامل عن التزامه المستمر في داخل المنظمات اليابانية؟؟.

سؤال مزدوج تمثل الإجابة عليه أكبر التحديات التي لا تستطيع هذه النماذج تقديم إجابة شافية حولها.

يختلف النموذج (I) عن هذين النموذجين في أنه لم يؤسس منظومة القيم الفردية على أساس أن تكون قيم حياة فقط، وذلك حتى لا تضعف قوة هذه القيم وطاقتها التحريكية لدى الأفراد الذين قد يواجهون في حياتهم الجمعية تحديات ومتغيرات تدفعهم عقلياً أو انفعالياً إلى مخالفة هذه القيم أو التحايل عليها، الأمر الذي قد يؤدي إلى خلخلة المنظومة، وخلخلة درجة انتظام الأفراد وأدوارهم في الإطار الجمعي، وبالتالي إضعاف الوجود الجمعي برمته وتهديده وعدم تمكينه فعلاً من تحقيق أهدافه المباشرة، ولا غاياته النهائية ممثلة كما يفترض في ثنائية (الحضارة – السعادة).

ولذلك، فإن حكمة الإعجاز الإلهي في هذا المجال، تتمثل في أن اللــه سبحانه وتعالى قد نظم المنظومة الفردية ومحورها حول قيمة توحد بين ثنائية (الحياة الدنيا- الآخرة) وبالتالي ثنائية (الآني – المستقبلي) ضمن وصف عظيم في دالة الآية الكريمة رقم (200،201) من سورة (البقرة) (فَمِنَ النَّاسِ مَن يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا وَمَا لَهُ فِي الآخِرَةِ مِنْ خَلاَقٍ {200/2} وِمِنْهُم مَّن يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ) وكذلك في الآية رقم (148) من سورة (آل عمران) (فَآتَاهُمُ اللــه ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الآخِرَةِ) وتحسم الآية (77) من سورة القصص ذلك بالقول (وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللــه الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا).

وكذلك في دالة القول المأثور: "اعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً، واعمل لآخرتك كأنك تموت غداً"، الأمر الذي يجعل السعي في اتجاه الأهداف الدنيوية بجميع أبعادها ومجالاتها ومستوياتها منضبط ومحكوم باشتراطات الحياة الآخرة، مما يفرض ضرورة التمسك بالقيم التي تتوافق مع هذه الاشتراطات، كذلك فإن السعي في اتجاه الحياة الآخرة وغاياتها يكون منضبطاً ومحكوماً باشتراطات الحياة الدنيا ممثلة في شروط التوحد بين ثنائية (شروط بناء الحضارة – شروط

بناء السعادة)، وضرورة توافق ذلك مع شروط الإعداد للآخرة وحسن ثوابها.(*)

وكما يلاحظ فإن كثيراً من الآيات القرآنية والأحاديث الشريفة قد ذكرت الدنيا قبل الآخرة، وقد تم تركيب الثنائية على أساس أسبقية الدنيا على الآخرة، سواءً كان ذلك لأن العمل في الدنيا هو الذي سيحدد مركز الإنسان وموقعه في الآخرة، أو لأن الإنسان بطبعه يكون محكوماً بالآني قبل المستقبلي، مع التنبيه إلى أن ذلك لا يعني تمجيد الدنيا على الآخرة إطلاقاً، بل إن النصوص القرآنية قد حذّرت من ذلك وأبرزت بوضوح مكانة الدنيا من الآخرة وبأن الدنيا لا تساوي شيئاً عند المقارنة، فتقول الآية رقم (169) من سورة (الأعراف) (وَالدَّارُ الآخِرَةُ خَيْرٌ لِّلَّذِينَ يَتَّقُونَ أَفَلاَ تَعْقِلُونَ) والآية (38) من سورة التوبة (فَمَا مَتَاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا فِي الآخِرَةِ إِلاَّ قَلِيلٌ) والآية (109) من سورة يوسف (وَالدَّارُ الآخِرَةُ خَيْرٌ لِّلَّذِينَ يَتَّقُونَ أَفَلاَ تَعْقِلُونَ).

وكذلك الآية رقم (21) من سورة (الإسراء) (وَلَلآخِرَةُ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلاً) وغير ذلك من الآيات والأحاديث النبوية الشريفة التي تتوافق تماماً في توضيح هذه المفاضلة، أو لأي حكمة أخرى هي في علم الله.

تبدو قيمة العبادة على أنها القيمة الجوهرية في الحياة وبالتالي في النظام العقيدي برمته، وذلك وفق نص الآية الكريمة رقم (56) من سورة (الذاريات) التي تقول (وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ) إلا أن الترجمة الدقيقة

(*) تشير بعض الآيات إلى ما يتعلق ببعض الممارسات الإيمانية التي تطغى فيها حالات الإيثار والتضحية وما في حكمها، وبالقدر الذي يصبح الإنسان مدفوعاً في اتجاه الآخرة، وتحقيق الشروط التي تضمن حسن ثوابها، ولو كان ذلك على حساب الغايات الفردية الآنية في الدنيا، فتقول الآية (74) من سورة النساء "فليقاتل في سبيل الله الذين يشرون الحياة الدنيا بالآخرة"، أما الممارسات التي تركز على الغايات الدنيا بمعزل عن الاهتمام بالآخرة، فإنها تكون ممارسات ضالة، وقد وصفت هذه الحالة في عدد كبير من الآيات التي يصعب حصرها في هذا المقام.

والموضوعية لمفهوم العبادة تؤدي في اعتقادنا إلى إبراز قيمة التقوى باعتبارها القيمة الجوهرية، لأن العبادة الحقة والمطلوبة التي يقصدها اللـه في النصوص، لا تتمثل في مجرد ممارسة "الفرائض الكبرى" كالصلاة والصيام... وغيرها، بل يقصد بها أن يتمثل الإنسان وجود اللـه معه في كل أمر من أمور حياته، وأن يعمل على القيام بممارسة فرائضه والالتزام بسننه وسنن رسوله الكريم محمد صلى اللـه عليه وسلم ، والانصياع التام لها، والاستجابة لشروطها، فيتق اللـه في ذاته ونفْسه وبدنه، وفي سكنه وملبسه وطعامه وشرابه وهوائه(نفسه) ، ويتق اللـه في الآخرين (أهله وجيرانه وصحبه ومجتمعه وأشيائه وبيئته...الخ). ويتق اللـه في منظمته وعمله، وفي رؤسائه ومرؤوسيه وزملائه، وأن عنوان التقوى أن يكون عادلاً في كل ممارساته وعلاقاته فيعطي نفسه حقها، ويعطي الآخرين حقوقهم، فلا يظلم ولا يظلم، بكل ما تحمله هذه الكلمات من دلالات.

وحتى تحقق قيمة العبادة غرضها في الوصول الى قيمة التقوى باعلى درجاتها واكثرها نقاء، فإنه لا بد من قيمة رئيسة اخرى تحكم قيمة العبادة وترشّدها وهي(قيمة المعرفة). فالإنسان في الحقيقة قد يجهل الكثير حول ما هو حق وما هو ليس بحق ،وحول ما هو بخير ويتفق مع اصول العبادة وما هو بشر و غالبا ما يتناقض مع ذلك.

ان الأصل في قيمة التقوى هو ان يدرك الإنسان هذه الفواصل ويعمل باستمرار على تنمية وعيه بكل ما يتصل بهما ، ويحرص على الأخذ بما يتفق مع قاعدتي الحق والخير وحدودهما، وينأى بنفسه وبدنه وروحه وحياته عما سواهما ، وذلك في كل شأن من شؤون حياته، في وجوده كفرد في ذاته وعلاقاته بهذه الذات، او في وجوده كعضو في الجماعة، اي جماعة صغرت او كبرت، وعلاقاته بهذه الجماعة.ولعل حرصه على ذلك والعمل به يمثل اصل وظيفته الإستخلافية التي استخلفه اللـه إياها في الأرض. وان الآيات القرآنية التى تحض على المعرفة بجميع ابعادها هي مئات الآيات كما اشرنا لذلك آنفا في الفصل الأول من هذا المؤلف.

ترتبط بهاتين القيمتين، وتمثل قاعدة ومدخلاً لهما (أي تسبقهما) ما تسمى بقيمة الإيمان، والأيمان هو عكس الشرك ويتمثل اولا في قاعدة التوحيد باعتبارها القاعدة الفيصل بين المؤمنين والكافرين، مع الأخذ بالإعتبار ان التوحيد ثلاثة انواع متلازمة ومتتامة وهي:

اولا: توحيد الألوهية؛ الذي يؤكد حقيقة ان اللـه سبحانه وتعالى هو وحده ولا شريك له الذي خلق كل شيء في الوجود، سواء وقع في عالم الغيب او عالم الشهادة، وان له في كل ذلك حكمة لايعلمها إلا هو سبحانه.

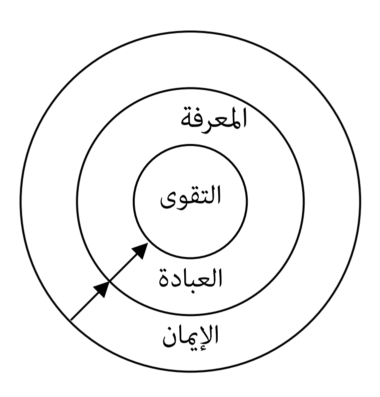
ثانيا:توحيد الربوبية؛ الذي يؤكد على حقيقة ان اللـه سبحانه وتعالى هو وحده ولا شريك له الذي يحكم حركة الخلق كله في كل الوجود، وبناء على حكمة لا يعلمها الا هو سبحانه، فهو رب كل شيء ،ولا حركة ولا سكون الا بامره.

ثالثا: توحيد الحاكمية؛ الذي يؤكد ان كل الخلق مرجعهم الى اللـه سبحانه وتعالى ليحكم في امرهم يوم القيامة،وبحسب حكمته التي لا يعلمها الا هو سبحانه. ومن يعمل مثقال ذرة خيرا يره، ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره .

ويتحدد الإيمان بمجموعة من الأركان المتكاملة، وهي الإيمان باللـه وملائكته وكتبه ورسله والإيمان باليوم الآخر، وبالقدر خيره وشره. ولعلنا نركز في هذا المجال وبدون اجتزاء، على ما يتعلق بالإيمان بالكتب التي تمثلت فيها الرسالات السماوية، وتضمنت القوانين والقواعد والأوامر الأساسية التي ينبغي على المؤمنين احترامها، والالتزام بها، والعمل على تطبيقها، حتى يضمنوا الوصول إلى غاياتهم العليا ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة) والسعادة بثنائيتها (سعادة الحياة الدنيا – سعادة الحياة الآخرة).

يأتي الإيمان كتعبير إيجابي عن محصلة جدلية ثنائية (العقل – القلب) في علاقتهما باللـه وبرسالة الإسلام التوحيدية، والعبادة هي التعبير المباشر، والقيمة العملية المعبرة عن الإيمان، أما التقوى فهي التعبير الفعلي والمعرفي عن

صحة العبادة ، وحقيقة غايتها التي تنظم حياة الإنسان، وترشد وتضبط علاقاته بالآخر من حوله، إنها قيم ثلاثة تتكور حول بعضها بعضاً، وتتوحد وتتكامل لتوكيد حقيقة الشخصية العقيدية، وهويتها الفعلية القائمة على التوحيد، والوصول بالإنسان الى حالة التقوى ومراتبها العليا. ويمثل النموذج التالي ذلك:



نموذج(34) العلاقة بين قيم التقوى والمعرفة والعبادة والإيمان

إن متابعة النصوص القرآنية تكشف عن مدى التركيز على هذه القيم وعظمتها في البناء العقيدي، حيث يلاحظ أن كل مفردة منها قد تكررت هي ومشتقاتها مئات المرات كدليل على مكانتها في المنظومة، كما يلاحظ الربط الواضح وشبه المستمر بين الإيمان والدعوة إليه، والتقوى والدعوة إليها، وقد أتى هذا الربط متكرراً في مرات كثيرة. وقد كانت كلمة الإيمان سابقة على الدوام تقريباً، وفي ذلك دليل على ضرورة أن يرتقي الإنسان بذاته إلى مرحلة الإيمان حتى يكون بمقدوره أن يرتقي من خلال ذلك إلى حالة أو مرحلة التقوى، ليكون بذلك فعلاً عبداً لله، وقادراً على تحقيق غاياته العليا ثنائية (الحضارة – السعادة) وثنائية (سعادة الدنيا – سعادة الآخرة).

ترتبط بقيمة التقوى منظومة قيم أساسية تشتق منها، وتتكور حولها، وتعبّر عنها، لتمثل ضمانة أساسية لتحقيقها، وتتمثل هذه المنظومة فيما يلي:

1- قيمة الإحسان، وأن أفضل وأوضح فهم لهذه القيمة في الإطار العقيدي ما يكشف عنه سياق الحديث الشريف الذي يحدد مفهوم الإحسان بالقول (أنه يعني أن تعبد اللـه كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك). ولعل بعض السِّير التي قدمها التراث الإسلامي لأعظم شاهد على عظمة هذه القيمة ودورها في تعزيز التقوى.(*) ولتوكيد هذه القيمة في المنظومة العقيدية تقول الآية (90) من سورة النحلOإِنَّ اللـه يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ..... N، وقد تم الربط بين هاتين القيمتين توكيداً لعلاذقتهما.

2- قيمة الخشية، والخشية حالة ذاتية تنبثق عن العقل وتتجذر في النفس وتتصل بالسلطة، وتعني في هذا السياق الاعتراف والإقرار بعظمة السلطة وصفاتها وخصائصها التي تفرض على الأفراد هالتها واحترامها، ومنحها الولاء التام، والثقة المطلقة، وهي تقوم بإدارة شؤونهم، ويلتزمون بقوانينها ويطيعون أوامرها ليس خوفاً منها، بل رهبة واستحياءً وتعظيماً.

تشير الآية رقم (21) من سورة الرعد إلى ما يؤكد التمايز بين الخشية والخوف، حيث تقول: (وَيَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ وَيَخَافُونَ سُوءَ الحِسَابِ) ،فالخشية متصلة باللـه سبحانه وتعالى بذاته وأسمائه وصفاته والخوف متصل بسلطته وحكمه.إن الخشية تفترض ثنائية (العقل – النفس) بينما يتصل الخوف بالنفس فقط، وأن اتصال الخشية بالخوف يتحدد وفق هذه الصلة التي تحددها هذه الثنائية.

(*) من أهم ما يمكن ذكره قصة الفتاة التي رفضت طلب والدتها الفقيرة بخلط الحليب الذي حصلتا عليه من حلب عنزة وحيدة تملكانها بالماء حتى تكثر كمية الحليب بحيث يمكنهما بيعه وشراء بعض الطعام لهما، وقد قالت لأمها إنني لا أرفض طلبك خوفاً من أن يكشف أمير المؤمنين أمرنا ولكن لأنني أتقي اللـه الذي هو كاشف الأمر كله.

وكذلك قصة تلك المرأة التي كان زوجها في الجيش بعيداً عنها، ولما أحست بالشوق له أنشدت قائلة:

تطاول هذا الليل تسرى كواكبه ... وأرقني أن لا حبيب أداعبه

فو اللـه لولا اللـه أني أراقبه ... لهزت من هذا السرير جوانبه

فكانت التقوى أعظم من كل رقيب، وأهم من كل رغبة أو حاجة.

تتعمق قيمة الخشية في النفس الملتزمة بالتقوى، وتبلغ ذروتها عندما يكون الحديث عن علاقة الإنسان بالله سبحانه، وهو ملك الملوك، وله الحاكمية العليا في الدنيا والآخرة، هذه الحاكمية التي تتجسد غايتها في خلق الإنسان أن يكون إنساناً على هدىً بالقوانين والقواعد التي تحقق له ثنائية (الحضارة – السعادة)، وعلى هدىً بالسبل التي تسانده في العمل بهذه القوانين وتحقيق هذه الغاية. وإنه لن يدرك هذه الحاكمية، وعظمة غايتها إلا فئة العلماء الذين يتحصلون على هذا الهدى ويعملون به. وإننا نركز على هذه القيمة وعلى دورها في الحياة على أساس خشية الناس من الله، دون إهمال أهمية أن تحرص السلطة على تحقيق ما يتوافق مع حكمة هذه القيمة في علاقتها مع التابعين لها.

تم ذكر الخشية بهذا المعنى في آيات عديدة نذكر منها الآيات الأولى من سورة طه حيث تقول (طه {1/20} مَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْقُرْآنَ لِتَشْقَى {2/20} إِلَّا تَذْكِرَةً لِّمَن يَخْشَى) وذلك في الوقت الذي أكدت الآية (28) من سورة فاطر (إِنَّمَا يَخْشَى اللـه مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاء) (لأنهم بتبصرهم العلمي واستدلالهم العقلي يعرفون كم هي عظمة اللـه فيخشونه)، والآية (11) من سورة (يس) (وَخَشِيَ الرَّحْمَن بِالْغَيْبِ) والآية (21) من سورة الحشر (لَوْ أَنزَلْنَا هَذَا الْقُرْآنَ عَلَى جَبَلٍ لَّرَأَيْتَهُ خَاشِعًا مُّتَصَدِّعًا مِّنْ خَشْيَةِ اللـه) والآية (2) من سورة الأنفال (إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ إِذَا ذُكِرَ اللـه وَجِلَتْ قُلُوبُهُمْ).

3- قيمة البرّ، ترتبط هذه القيمة بمفهوم الخير بعموم مدلولاته، حب الخير وعمله، ولكننا لمزيد من التحديد ننظر إليها على أنها بالبعد الذاتي (التعامل مع الذات) تعني (الزكاة) أي الطهر والنقاء، وبالبعد الموضوعي (التعامل مع الآخر) تعني الإجلال والتوقير، فعندما يبرّ الإنسان ذاته أو أمواله أو أشياءه، فإنه يزكيها أي يطهرها وينقيها، فلا يهبط بها إلى دنيئة أو رذيلة، وذلك توافقاً مع نص الآية رقم (29) من سورة الشمس، حيث يقول اللـه سبحانه في حديثه عن النفس (قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّاهَا).. ولعل فريضة زكاة الأموال هي من أجل الحفاظ على طهر هذه الأموال من الخبائث من ناحية، ولوضعها

وإنفاقها في أوجه الخير من ناحية أخرى، وذلك بالإضافة لجميع الحكم الأخرى المتصلة بها.

أما عندما يبرّ الإنسان إنساناً آخر كالوالدين أو غيرهما فإنه بقدر ما يعمل على حماية سمعته وإبعادها عن أي إساءة، بقدر ما يقوم بتوقير الآخر وحفظ مكانته وحقوقه وإجلاله وحضه على عمل الخير. وفي جميع الحالات يكون بذلك قد عبّر تعبيراً حقيقياً عن التزامه بالتقوى في علاقته بنفسه أو علاقته بغيره.

تتصل بهذه المنظومة القيمية منظومة أخرى وتشتق عنها وتتكامل معها، وتتمثل فيما يلي:

1- قيمة الاستقامة ومنبعها العقل، وموطنها النفس،إنها ترتبط ربطا مباشرا بقيمة البر، وتعني تحكّم الإنسان، بنفسه، وردعها عن هواها، وضبطها وتثبيتها على الطريق السليم، أي طريق الإيمان بما يتضمنه من قواعد وقوانين أو أوامر ونواهي، أو من حقوق وواجبات.

تحض الآية رقم (15) من سورة الشورى على هذه القيمة فتقول: (وَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءهُمْ) كما أن الآية (13) من سورة الأحقاف تشير إلى فضل هذه القيمة بالقول (إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللـه ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ) وكذلك الآية (30) من سورة فصلت التي تقول (إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللـه ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ {30/41} نَحْنُ أَوْلِيَاؤُكُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَفِي الْآخِرَةِ).

2- قيمة الزهد وتستوطن في النفس، وترتبط بالاستقامة والتعفف، وتتعمق مع تعمق الاستقامة في عقل الإنسان ونفسه ليصبح الزهد تعبيراً عن أعلى حالات الاستقامة، ويعني أن يترفع الإنسان بنفسه، ويتعفف عن كل ما يمكن أن يبدو في نظر غير المؤمنين أو ضعيفي الإيمان عظيما ومغرياً، وإلى الحد

الذي قد يصل بالزاهد إلى التجرد عن عرض الدنيا ممثلاً في الطمع في السياسة والسلطة، أو في الجاه أو المال أو الجنس أو غير ذلك، مما يجعل الزاهد يتمتع بقوة ذاتية، وثقة نفسية مستمرة بحيث تمكنه أن لا يقبل أي إذعان إلا لـلـه، وتجده قوياً في وجه الظلم، ضعيفاً منكسراً أمام الحق.

أبرزت العقيدة أهمية هذه القيمة وعظمتها وحضت عليها، على أن لا تكون مدعاة لرفض الحياة الدنيا، بل رفض الرضوخ لإغراءاتها التي قد تدفع إلى إضعاف الاستقامة وتجريح التقوى، فتنص الآية رقم (17) من سورة الأنفال على ذلك بالقول (تُرِيدُونَ عَرَضَ الدُّنْيَا وَالـلـه يُرِيدُ الآخِرَةَ) وفي الآية (185) من آل عمران (وَمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا إِلَّا مَتَاعُ الْغُرُورِ) والآية (33) من سورة لقمان (فَلَا تَغُرَّنَّكُمُ الْحَيَاةُ الدُّنْيَا).

3- قيمة الإخلاص، وتعني الإخلاص لـلـه في كل قول أو عمل وبدون مواربة أو نفاق، وتتصل هذه القيمة بالقيمتين السابقتين وتمثلان نبعها الذي تنبع منه، لتصبح علاقات الإنسان مع النفس أو مع الآخر مميزة بالاستقامة وبالزهد الذي يجعلها خالصة لوجه الـلـه تعالى، كما تجعل الإنسان متفانياً في عمله فلا يقصر في واجب ولا يتوانى في جهد أو مبادرة، بل يبذل كل ما في وسعه من طاقة وقدرة بدنية أو نفسية أو عقلية، ويجندها لتحقيق الأهداف المطلوبة منه، سواء كانت أهدافاً آنية أو بعيدة المدى، شريطة أن تكون أهدافاً مشروعة ومتوافقة باستمرار مع الغايات النهائية التي يحتكم إليها وجود الإنسان وحياته ممثلة في بناء منظومة (الحضارة – السعادة) بكل اشتراطاتها.

تبرز العقيدة هذه القيمة وتحض عليها بوضوح، حيث تقول الآية رقم (2) من سورة الزمر (إِنَّا أَنزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ فَاعْبُدِ الـلـه مُخْلِصًا لَّهُ الدِّينَ) والآية (11) من سورة الزمر (قُلْ إِنِّي أُمِرْتُ أَنْ أَعْبُدَ الـلـه مُخْلِصًا لَّهُ الدِّينَ) والآية رقم (139) من سورة البقرة (وَلَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُخْلِصُونَ).

كذلك فإن هنالك منظومة قيمية أخرى تتمحور حول منظومة التقوى وتتصل بالمنظومات الفرعية المنبثقة عنها، وتتمثل في القيم التالية:

1- قيمة الصدق وتستوطن في النفس ويدمغها العقل، وتعني التعبير المباشر والحقيقي عما يدور في النفس بدون تحريف أو تضليل أو نفاق، سواء كان ذلك التعبير بالقول أو بالفعل، وقد تم تمجيد هذه القيمة في كثير من النصوص العقيدية، فتنص الآية رقم (177) من سورة البقرة على ذلك بالقول (أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ)الآية (33) من سورة الزمر (وَالَّذِي جَاء بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُوْلَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ) وتؤكد الآية (3) من سورة العنكبوت (فَلَيَعْلَمَنَّ الله الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ).

ولعل سياق أحد الأحاديث الشريفة يبرز أهمية هذه القيمة ويجعلها من أهم مقومات الشخصية المؤمنة، فقد سئل الرسول صلى الله عليه وسلم عما إذا كان المؤمن يجبن، فقال نعم، وعما إذا كان المؤمن يسرق، فقال نعم، وعما إذا كان المؤمن يكذب فقال لا.

2- قيمة الأمانة وتستوطن في النفس ويدمغها العقل، وتعني الاعتراف بكل الحقوق والحدود التي فرضها الله على الإنسان وهو يبني علاقاته بنفسه أو بالآخر، سواء كان إنساناً فرداً أو جماعة، أو كان شيئاً مادياً أو معنوياً ... الخ، والعمل على احترام هذه الحقوق والحدود، والحرص على صيانتها وحمايتها ومساندتها وتأديتها لأصحابها عند طلبها، ولعل أبرز وأهم أشكال الأمانة هو العمل الذي يكلف الإنسان به سواء على مستوى وظائف عليا أو وظائف دنيا او سواء كان عملا بسيطا ام عملا هاما.

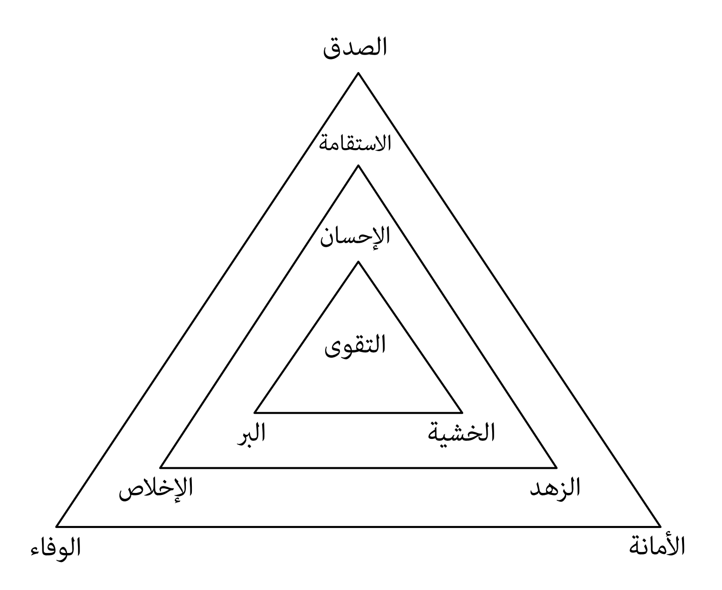
تمثل هذه القيمة أصعب ما يطالب الإنسان بالعمل به، وأثقل ما يمكن له حمله، تقول الآية رقم (72) من سورة الأحزاب (إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَن يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا)، والآية (283) من سورة البقرة (فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُم بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي اؤْتُمِنَ

أَمَانَتَهُ)والآية رقم (58) من سورة النساء (إِنَّ اللـه يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤدُّواْ الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا) وأما الآية (27) من سورة الأنفال فتربط بين خيانة الأمانة وخيانة اللــه ورسـوله فتقـول (لاَ تَخُونُواْ اللـه وَالرَّسُولَ وَتَخُونُواْ أَمَانَاتِكُمْ) كما تنص سورة المعارج على أهميـة الأمانـة وتبرز فـضلها فتقـول: (وَالَّـذِينَ هُـمْ لِأَمَانَـاتِهِمْ وَعَهْـدِهِمْ رَاعُـونَ ...... أُوْلَئِـكَ فِي جَنَّـاتٍ مُّكْرَمُونَ).

3- قيمة الوفـاء وتـستوطن في الـنفس ويـدمغها العقـل، وتـرتبط بقيمـة الأمانـة وتشتق منها، وتأتي تعبيراً عن حرص الإنسان على أن يقـوم بمـا ينبغـي عليـه القيـام بـه، وبخاصة فيما قطعه على نفسه من عهد أو وعد أو نذر، دونما تـأخير أو تعطيـل ودونمـا تحايل أو انتقاص، ولا ترتبط هذه القيمة بالأمور المادية فحسب، بل تشمل كل الحقوق المختلفة مادية ومعنوية التي تترتـب عـلى الإنـسان نتيجـة علاقاتـه باللــه سـبحانه، أو علاقاته بنفسه أو بغيره من الناس فـرادى أو جماعـات، وبغـض النظـر عـن صـفاتهم أو درجاتهم أو أعمالهم.

لقد ورد التأكيد على هذه القيمة في مواقع عدة في القرآن الكريم نذكر منها ما تنص عليـه الآية رقم (20) من سورة الرعد (الَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهْدِ اللـه وَلاَ يِنقُضُونَ الْمِيثَاقَ)، والآيـة (25) مـن نفس السورة (وَالَّذِينَ يَنقُضُونَ عَهْدَ اللـه مِن بَعْدِ مِيثَاقِهِ وَيَقْطَعُونَ مَآ أَمَـرَ اللــه بِـهِ أَن يُوصَـلَ وَيُفْسِدُونَ فِي الأَرْضِ أُوْلَئِكَ لَهُمُ اللَّعْنَةُ وَلَهُمْ سُوءُ الدَّارِ) والآية رقم (34) من سورة الإسراء (وَأَوْفُـواْ بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْؤُولاً) والآية (10) من سـورة الفـتح (وَمَـنْ أَوْفَى بِمَـا عَاهَـدَ عَلَيْـهُ اللــه فَسَيُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا) والآية (91) من سورة النحل (وَأَوْفُواْ بِعَهْـدِ اللــه إِذَا عَاهَـدتُّمْ وَلاَ تَنقُـضُواْ الأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا).

وهكذا، فإنه يمكن إبراز المنظومة الكليـة الـشاملة لمنظومـة التقـوى في النمـوذج العام التالي:



شكل رقم (35) منظومة التقوى

كما ترتبط بقيمة العبادة منظومة قيمية أخرى تتكامل معها وتجعل العبادة مقترنة بالتقوى، وتتمثل فيما يلي:

1- قيمة الذّكر، وتبرز هذه القيمة على أنها رأس العبادة، ويشمل الذّكر مختلف أنواع العبادة، بدءاً من ترداد لفظ الجلالة وأسمائه وصفاته وتسبيحه واستغفاره... ومروراً بقراءة القرآن وفهم معانيه ومراميه، وانتهاء بممارسة كل الفرائض والتحدث في آيات الله في الكون وتعظيمها والدعوة إلى الإيمان بالله... الخ.

وردت هذه القيمة بصورة أو بأخرى في عدد كبير من الآيات القرآنية التي أبرزت فضلها، وحضت عليها، ومن أبرزها ما ورد في الآية (41) من سورة آل عمران (وَاذْكُر رَّبَّكَ كَثِيرًا وَسَبِّحْ بِالْعَشِيِّ وَالإِبْكَارِ) والآية (205) من سورة الأعراف التي تربط ربطاً ضرورياً وهاماً بين قيمة الذكر وقيمة الخشية فتقول: (وَاذْكُر رَّبَّكَ فِي نَفْسِكَ تَضَرُّعاً وَخِيفَةً) والآية (8) من سورة المزمل (وَاذْكُرِ اسْمَ رَبِّكَ وَتَبَتَّلْ إِلَيْهِ تَبْتِيلًا) وتقرن الآية (15) من سورة الأعلى الفلاح بالذكر (قَدْ أَفْلَحَ مَن تَزَكَّى {14/87} وَذَكَرَ اسْمَ رَبِّهِ فَصَلَّى) وتبرز الآية (135) من سورة آل عمران فضل الذكر في الدفع نحو التوبة والرجوع عن الانحراف

(والذِينَ إِذَا فَعَلُواْ فَاحِشَةً أَوْ ظَلَمُواْ أَنْفُسَهُمْ ذَكَرُواْ اللـه)، وتبرز العلاقة بين ذكـر اللــه وبين التمتع بالثقة وبالقوة وبالأمان وبالعزة وغيرهما مما يحتاجه الإنـسان في كثـير مـن الآيات التي يتعذر حشدها في هذا السياق.

2- قيمة الفكر(التفكر)، أي التفكر في الخلق تلمساً عقلياً لآيات اللــه في الكـون، وتبصراً في هديه، تبصراعقليا، من أجل كشف كل القوانين والقواعد التـي ينـتظم الكـون على أساسها، وتنتظم علاقات البشر على ضوئها.(*) وتـشمل هـذه القيمـة معـاني التعقـل والتبصر والتدبر والنظر وغيرها مما يتفق مع هذا المضمون.

تمثل هذه القيمة في اعتقادنا جوهر العبادة (لبّها)، وهي بذلك مرحلة أسمى من مرحلة الذكر، بل إن الرسول محمد صلى اللـه عليه وسلم أوضـح أن تفكّـر يـوم يعـادل عبـادة (ذكـر) سـنة. ويعـود ذلـك في تقـديرنا إلى أن ممارسـة هـذه القيمـة بحياديـة وموضوعية (بصورة منهجية) سوف تمكن صاحبها من تلمـس حقيقـة الوجـود، وعظمـة بنائه، وانتظامه، وتوازنه، وبالقدر الذي قد يـدفع إلى الإيمـان والتـذكر. وعنـدها سـيكون الإيمان عميقاً إلى المدى الذي لا يمكن أن يزعزعـه بعـدها شيء، وأن التوثـق الإيمـاني هـو الأساس للعمل بما ينتهي إليه الإنسان من هدي دونمـا حاجـة لرقيـب وحـسيب بـشري، وهذا هو المـدخل الحقيقـي لتمكـين الإنـسان مـن تحقيـق غاياتـه العليـا وبنـاء ثنائيـة (الحضارة – السعادة).

(*) ينبغي التذكير بالتفريق الذي برز سابقاً بـين (الآيـة) وبـين (الهـدى)، فالآيـات هـي دالـة الإعجـاز الإلهي في كل ما في الكون، وأن التبصر فيها يحتاج إلى المنهج العقلي القائم عـلى الاسـتدلال الـذي يمكن للإنسان من خلاله أن يستدل على عظمة الخالق ووحدانيته وربوبيته فيثق فيما يكرمه بـه من هدى. والهدى، هو التعبير الشامل عن كشف القوانين والقواعد التي تحكـم الوجـود بجميـع ظواهره الكونية والإنسانية، وتلمس عظمة خالق هذه القوانين، والاعتراف بربوبيته والتسليم بها، والعمل على تطبيقها تطبيقا كاملاً.

والتفكر في هذا المجال ينبغي أن ينحصر في الخلق بكل ما يشمله من ظواهر وليس في الخالق، فالعقل البشري كما أوضحنا لا يستطيع أن يصل إلى أي حقائق تتعلق بذلك خلاف ما تحدث به اللـه عن نفسه وبلغنا إياه الأنبياء والمرسلون، وأن أي انصراف للتفكر في الخالق بهدف بحثه، والتوصل إلى حقائق عنه خارج هذا الإطار، هو بحث عبثي لن يصل إلى شيء، وقد أكدت كل التراكمات الفلسفية والفكرية منذ وجد الإنسان وحتى الآن على هذه النتيجة، بل إن الرسول صلى اللـه عليه وسلم يعتبر مثل هذا التفكر نوعاً من عمل الشيطان والاستجابة لوسوسته والرضوخ له، وبذلك لا يكون دالة عباده بل دالة عبث وعصيان.

لقد عظمت العقيدة الإسلامية هذه القيمة تعظيماً عالياً وقد بينا في سياقات سابقة أن أكثر من 10% من آيات القرآن الكريم تحضّ على ذلك وتدعو إليه بشكل أو بآخر.

3- قيمة الشكر، وهي التعبير العقلي والنفسي عن محصلة الهدى واليقين التي يصل إليها الإنسان في ذكره وتفكره، وأهمية ذلك في تمكينه من تحقيق غاياته والاعتراف بأن ذلك من فضل اللـه عليه، فيشكر للـه فضله. وبذلك تبرز هذه القيمة على أنها تمثل في اعتقادنا قلب العبادة ومحصلتها، وأعلى مراتبها التي تتوحد فيها ثنائية (الفكر-الذكر) لتشكل نفس الإنسان وشخصيته بصورة إيمانية وتجعله عبداً تقياً بكل ما يترتب على التقوى من سلوكيات في الحياة تعمل على تحقيق الغايات العليا للإنسان.

لقد أبرزت العقيدة هذه القيمة وعظمت مكانتها في حياة المؤمن، وجاء ربطها واضحاً مع حالة الهداية، لتمثل تعبيراً عملياً عن هذه الحالة ووظيفتها في تمكين الإنسان من بلوغ غاياته.

تحض على هذه القيمة وتبرز فضائلها آيات كثيرة، ومن أبرز ما يمكن الإشارة إليه الآية (12) من سورة لقمان (وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ

لِلَّـهِ) والآية (152) من سورة البقرة التي تربط بين الذكر والشكر (فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُواْ لِي وَلاَ تَكْفُرُونِ) وتقول سورة النساء متساءلة وداعية إلى تمثل اللـه سبحانه (وَكَانَ اللـه شَاكِرًا عَلِيمًا) (فَهَلْ أَنتُمْ شَاكِرُونَ) تتساءل الآية (80) من سورة الأنبياء، وترد الآية (13) من سورة سبأ بالقول (وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّكُورُ) ، كما ترد الآية (243) من سورة البقرة بالقول (وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَشْكُرُونَ) وتبرز الآية (7) من سورة إبراهيم فضل الشكر بالقول (وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لأَزِيدَنَّكُمْ) وكما تقول الآية (40) من سورة النمل (وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ).

أما قيمة الإيمان فترتبط بمنظومة قيمية أخرى تتصل بها وتعبر عنها وتتمثل فيما يلي:

1- قيمة التعظيم، أي تعظيم وحدانية اللـه وأسمائه وصفاته وخصائصه، وتعظيم ما قدمه للإنسان من هدي في صورة أوامر ونواهي، وقواعد حياة، وتحديد مكانة الإنسان على أنه إنسان مخلوق للـه، وأن عليه الإقرار بربوبيته، وبالولاية التامة له، فيعمل بأوامره وينتهي بنواهيه..

لقد جاءت العقائد كلها مركزة على هذه القيمة ومعظمة لها، وأن كل آية من الآيات التي ذكرتها الكتب السماوية قد جاءت لتبرز في حكمتها الأساسية هذه القيمة وأهميتها لحياة الناس كافة، ولعل أبرز ما يمكن الإشارة إليه ما نصت عليه الآيات رقم (30-32) من سورة (الحج) حيث تقول (ذَلِكَ وَمَن يُعَظِّمْ حُرُمَاتِ اللـه فَهُوَ خَيْرٌ لَّهُ عِندَ رَبِّهِ)، (ذَلِكَ وَمَن يُعَظِّمْ شَعَائِرَ اللـه فَإِنَّهَا مِن تَقْوَى الْقُلُوبِ)وتحض الآية (74) و (96) من سورة الواقعة وبعض الآيات في سورة الأحزاب على ذلك بالقول (فَسَبِّحْ بِاسْمِ رَبِّكَ الْعَظِيمِ).

ولعل الحكمة المستفادة من هذه القيمة في بناء نموذج الحياة الإنسانية تتمثل في أن الإقرار والإيمان بعظمة اللـه يخلق إحساساً بأن كل ما دونه لا

يستحق التعظيم، مما يدفع الإنسان إلى بناء علاقاته في الحياة بثقة إيمانية وزهد كبير، واستقامة عظيمة.

2- قيمة التوكّل، تتصل هذه القيمة بقيمة التعظيم، وتمثل إقراراً من الإنسان بأنه ضعيف مهما بلغ من القوة، وبأنه جاهل مهما بلغ من العلم، وبأنه عاجز مهما بلغ من السلطة والقدرة، وأن مسعاه للوصول إلى غاياته ينبغي أن يقوم على الاقتناع بوحدة ثنائية (المشيئة – العلّة)، فيستند إلى ما يوصله عقله من علل أو هدي (التوصل إلى القوانين والقواعد العلمية التي تنتظم على أساسها كل الظواهر الكونية والإنسانية)، ثم يعمل بذلك ضمن وعي وثقة في أن الأمر كله بيد اللـه ومشيئته، فيقوم بالعمل متوكلاً على اللـه، ومؤملاً أن تحقق ممارساته غاياته التي يسعى إليها، فالسعي إلى أمر هو عمل مستقبلي، والمستقبل كله بيد اللـه سبحانه وتعالى، ولا يستطيع أحد مهما بلغ من العلم البشري أن يكشف أمراً مستقبلياً بصورة مطلقة أو مؤكدة.

تبرز نصوص العقيدة حقيقة هذه القيمة وأهمها في حياة الناس، وتحض عليها في مواقع كثيرة يصعب ذكرها كلها في هذا المجال، ولعل من أبرزها ما نصت عليه الآية رقم (88) من سورة (هود) حيث تقول (وَمَا تَوْفِيقِي إِلاَّ بِاللـه عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ) والآية (129) من سورة التوبة (فَإِن تَوَلَّوْاْ فَقُلْ حَسْبِيَ اللـه لا إِلَهَ إِلاَّ هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ) والآية (67) من سورة يوسف (إِنِ الْحُكْمُ إِلاَّ لِلـهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُتَوَكِّلُونَ)والآية (160) من آل عمران (لَكُمْ وَإِن يَخْذُلْكُمْ فَمَن ذَا الَّذِي يَنصُرُكُم مِّن بَعْدِهِ وَعَلَى اللـه فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ).

قد تبرز حقيقة هذه القيمة على أنها تتعامل مع المستقبلي وليس الآني، ولكن إذا كانت المستقبلية تتعلق باللحظة القادمة التي قد تحدث بعد جزئيات من الوقت متناهية في الصغر، أو بعد فترات طويلة، فإن الحياة في مجملها وحقيقتها تعتبر حياة مستقبلية، وبالتالي فإن أي ممارسة للإنسان (مهما كانت تبدو آنية ولحظية) تكون في حقيقتها ذات امتداد مستقبلي ينبغي أن يحتكم فيها إلى العلة والمشيئة معاً، وأن يوحّد بين ثنائية (الآني – المستقبلي) في موازاة

ثنائية (العلة – المشيئة)، وإذا كان هذا المطلب في حكمته الأولى مطلباً إيمانياً إلا أن حكمته النهائية في حقيقتها تصب في غاية الإنسان، وتقدم ضمانة أساسية لها.

إن التوكل لا يلغي ضرورة عمل الإنسان بكل ما أوتي من علم ومعرفة من أجل التعامل مع الحاضر والمستقبل بالبحث والتنبؤ العلمي، ولكنه يقول للإنسان أنني سندك، وصمام أمانك وتوازنك الحياتي (عضوي ونفسي)، عندما لا تستطيع أن تحقق ما تسعى إليه من أهداف مباشرة، فبدلاً من أن يؤدي بك الإخفاق (المحتمل) إلى الإحساس بالإحباط أو اليأس أو السخط أو الانتحار أو غير ذلك من حالات الدفاع عن النفس المتوترة، فإنك ترجع الأمر (الذي أخذت بكل ما أوتيت من علم لعلله، وحصل ما لا كنت تتوقعه أو ترجوه) إلى مشيئة الله الذي توكلت عليه، وأسندت أمرك إليه، وأنه هو الذي لم يشأ أن تحقق ما كنت خططت إليه وعملت من أجله، ويكون إرجاعك هذا دالة إيمانية تؤكد لك بأنك مؤمن لا تعلم دائماً أين هو الخير، وأن عليك أن تدرك بان الخير الحقيقي هو فيما يختاره الله إليك، فتزداد اطمئناناً، وهذا ما تؤكده الآية (36) من سورة الشورى (وَمَا عِندَ الله خَيْرٌ وَأَبْقَى لِلَّذِينَ آمَنُوا وَعَلَى رَبِّهِمْ يَتَوَكَّلُونَ).(*)

(*) لعلنا في هذا المجال نذكر بما ورد من حكمة بالغة في بعض القصص التي جاءت في سورة الكهف عندما قام سيدنا موسى عليه السلام بمصاحبة أحد العارفين (يقال أنه سيدنا الخضر) الذين فتح الله عليهم بعض أبواب علمه بالغيب، ولما سارا قام سيدنا الخضر بإعطاب جزئي لأحد السفن التي يملكها أيتام، كما قام بقتل غلام وجداه في الطريق، فاستعجب سيدنا موسى وسأل لماذا تقوم بهذه الأعمال التي تبدو مخالفة لشرع الله، وعندما انتهت الرحلة، اكتشف سيدنا موسى أنه قام بذلك حتى لا يأتي أحد الملوك المستبدين ويصادر سفينة الأيتام التي يمكنهم إصلاحها والاستفادة منها بعد ذهاب ذلك الظالم، وحتى لا يكبر الغلام فيكون سبباً في إخراج أبويه عن دينهما وإيمانهما، وأن الله سيعطيها ولداً أكثر صلاحاً وأقرب رحماً، وقال لسيدنا موسى لقد قمت بذلك "وما فعلته عن أمري" بل هو أمر الله وقد علمني إياه بالغيب، وهذا ما يبرز حقيقة وحكمة هامة مفادها أن الإنسان قد يطلب من الله أمراً ويتوكل عليه ولا يحدث ذلك، فيعلم إن كان مؤمناً أن الخير ليس فيما طلب بل فيما يختاره الله له فيزداد اطمئناناً وتوازناً وفعالية.

وبالطبع فإن ردّ أي إخفاق أو فشل إلى المشيئة لا يلغي ضرورة قيام الإنسان بالتقييم والمراجعة لما قام به من دراسات ومخططات وأعمال أدت به إلى الإخفاق، بل إن ذلك يعتبر ضرورة علمية مثلما هو ضرورة إيمانية، وهو جزء لا يتجزأ من عملية التفكير التي ينبغي أن تكون مستمرة.

3- قيمة التسليم، وترتبط بقيمة التوكل إلا أنها تختلف عنها، فالتوكل قيمة تبدأ مع العمل وتوازيه وتنتهي بانتهائه. أما التسليم فيبدأ مع بروز نتائج العمل وتستمر حتى نهاية آثاره. كما أنه يبدو تعبيراً عن درجة إيمانية أعلى حيث يؤدي إلى جعل الإنسان قابلاً تماماً بكل ما تحقق من نتائج ومهما كانت إيجابية أو سلبية، متوافقة مع الأهداف المخطط لها أو مختلفة عنها أو متعارضة معها، وذلك ضمن اقتناع ذاتي بأن ما تم الانتهاء إليه هو الخير الحقيقي، وأن لله حكمة في ذلك لا يعلمها إلا هو، وبهذا يتجه المؤمن إلى الله شاكراً إذا كانت النتائج وفق ما يحب حسب تقديره البشري، وصابراً إذا كانت النتائج عكس ما يحب حسب ذلك التقدير، وراجياً من الله الخير. وبذلك تصبح قيمة التسليم أساساً في توفير أحد أركان الإيمان الأساسية التي تدعو إلى ضرورة الإيمان بالقدر خيره وشره. كما تصبح أهم ما يحفظ للإنسان اطمئنانه وتوازنه وفعاليته.

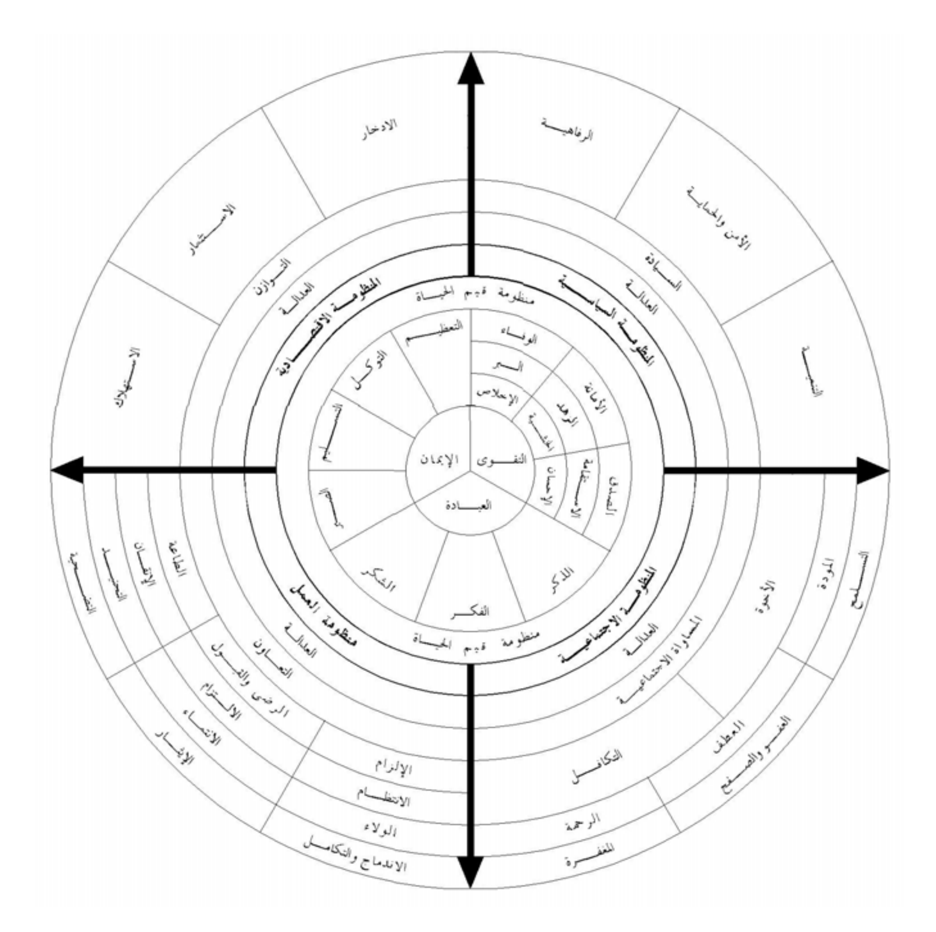
تشير الآيات القرآنية إلى هذه القيمة بوضوح فتقول الآية رقم (112) من سورة (البقرة) (بَلَى مَنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لله وَهُوَ مُحْسِنٌ فله أجره عند ربه) والآية (125) من النساء (وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لله وَهُوَ مُحْسِنٌ) والآية (66) من سورة غافر (وَأُمِرْتُ أَنْ أُسْلِمَ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ) والآية (22) من سورة لقمان(وَمَن يُسْلِمْ وَجْهَهُ إِلَى الله وَهُوَ مُحْسِنٌ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَى).

وكما يلاحظ فإنه يتم الربط باستمرار بين التسليم وبين القول "وهـو محـسن" أي أن يقوم بالعمل الحسن الذي يتمثل فيه مراقبة اللــه (سـبحانه)لـه، سـواء مـن حيـث التزامه بشريعة الـلـه، أو بإصراره على الإتقان والوصول إلى أحسن النتائج.

4- قيمة الصبر؛ والصبر هو الدالة المباشرة على صدق التسليم وصحته، وهو الذي يساند النفس فيردّها إلى توازنها، ويحفظ لها المقومات الأساسية، لتمكينها من الإحساس بالسعادة حتـى في أسـوأ الظـروف. وقـد دعـت آيـات قرآنيـة عديـدة إلى الـصبر وإبـراز فضائله، وتكفي دلالة على ذلك ما ورد في الآية رقم (35) من صورة فـصلت حيـث تعـد الصابرين بمنزلة تتقدم على منزلة أصحاب الحظ العظيم فتقول ؛ (وَمَا يُلَقَّاهَا إِلَّا الَّـذِينَ صَبَرُوا وَمَا يُلَقَّاهَا إِلَّا ذُو حَظٍّ عَظِيمٍ).

النموذج التجريدي لمنظومة (I) القيمية:

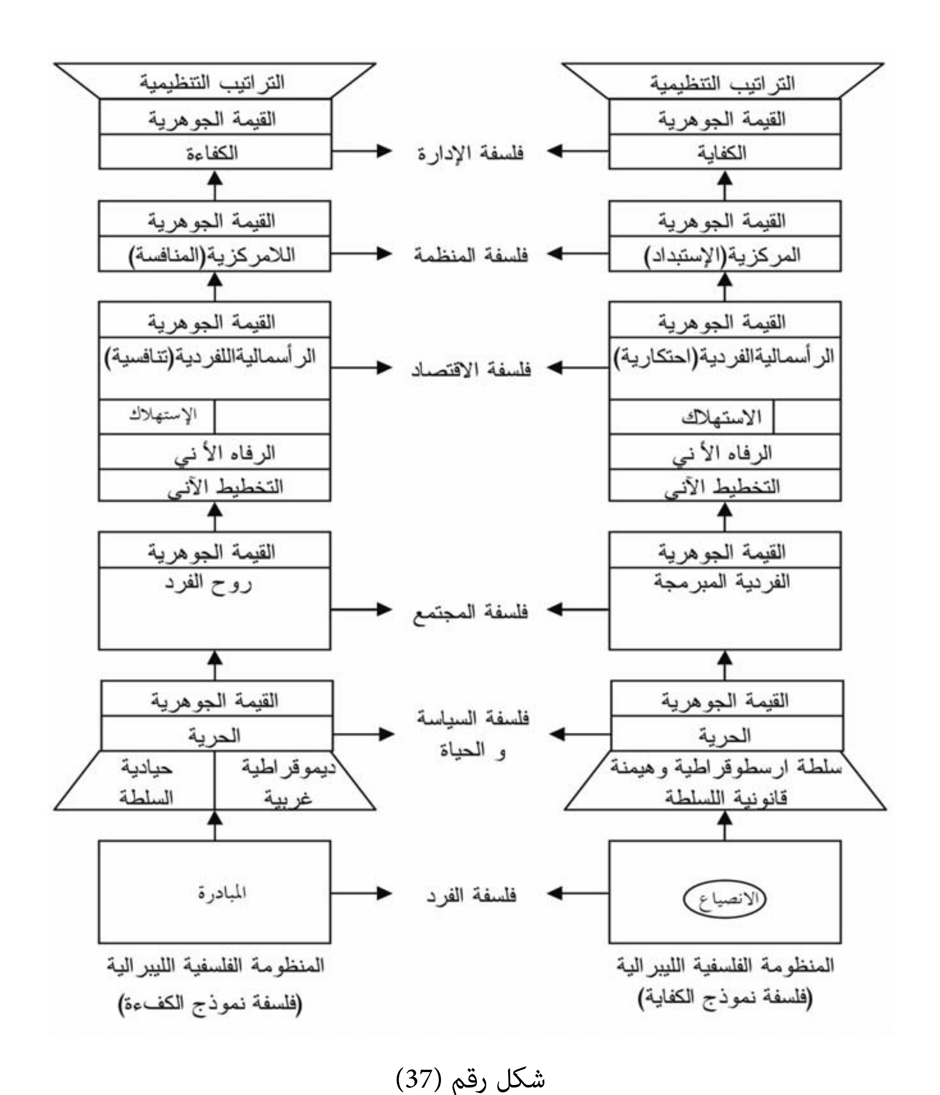
يمكننـا أن نخلـص بعـد هـذه التحلـيلات المختلفـة إلى نمـاذج تجريديـة توضـح المنظومة القيمية ألكلية التي تمثل في مجملها فلـسفة (I) للتفـوق، وهـذا مـا يتـضح في الشكل رقم (36) التالي:



الشكل رقم (36) منظومة القيم الكلية

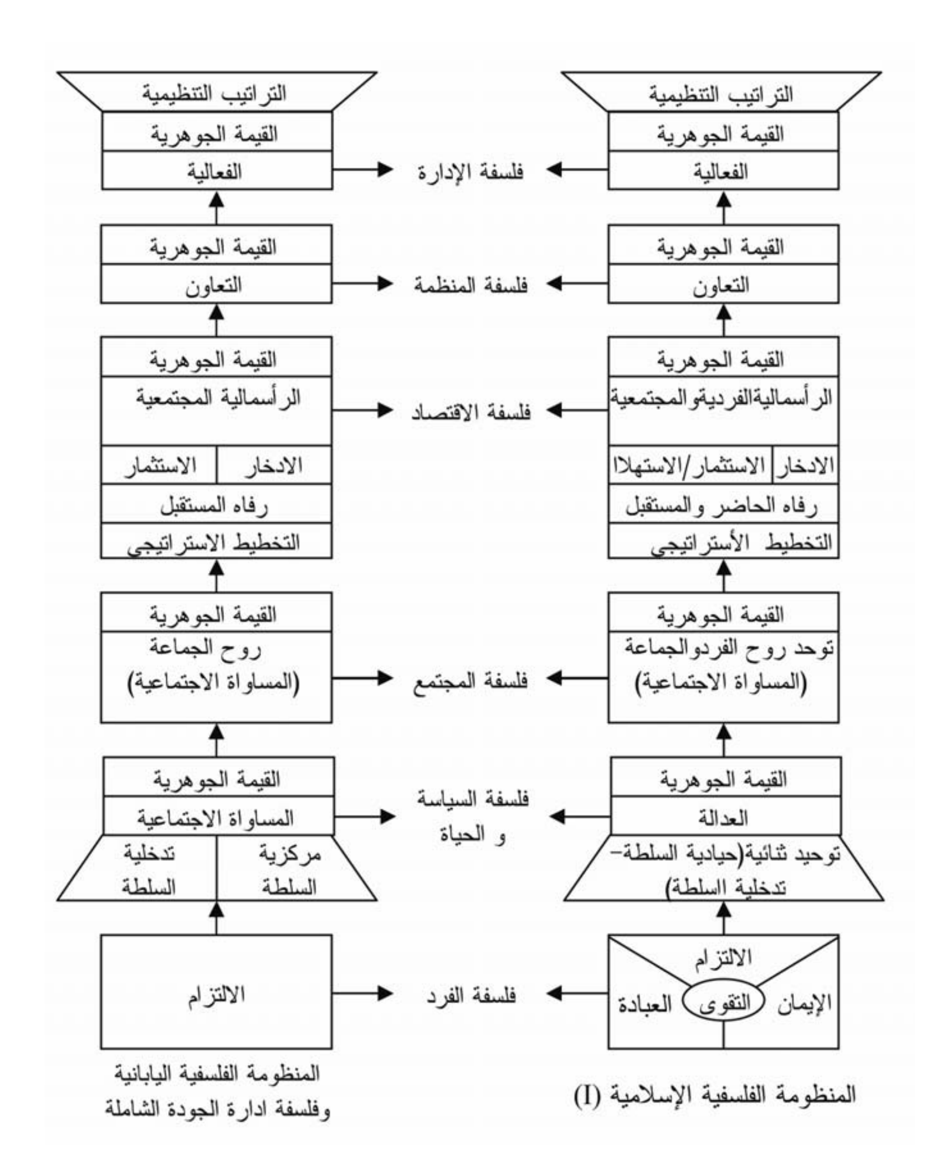
النموذج التجريدي المقارن لجميع التجارب الإدارية الأساسية التي تم استعراضها:

حيث يوضح هذا النموذج الفلسفة العامة لكل تجربة والتوافقات الفلسفية الرئيسة فيها، وهذا ما يبينه الشكل التالي رقم (37):



شكل رقم (37)

المنظومة الفلسفية في النموذج الليبرالي (L1, L2)



تابع شكل رقم (37)

المنظومة الفلسفية الإسلامية (I) والمنظومة الفلسفية اليابانية

(فلسفة نموذج الفعالية)

الفصل السادس

التوافقات التنظيمية وفلسفة الإدارة

"دراسة في النماذج الرئيسة"

الفصل السادس

التوافقات التنظيمية وفلسفة الإدارة

"دراسة في النماذج الرئيسة"

مقدمة:

لقد كانت فلسفة الكفاءة وما ارتبط بها من نظريات وافكار وممارسات بمثابة تحول مهم في الفكر الإداري في المجتمعات الليبرالية والمجتمعات الأخرى التابعة، وقد ظلت تبدو للباحثين والمسؤولين في تلك المجتمعات، ولعدة عقود، على أنها الفلسفة العليا، أو فلسفة نهاية المطاف، التي تضمن التفوق للمنظمات والمجتمعات التي تستطيع فهمها وإخراجها وبلورتها في صورة تطبيقية (تنظيمية وعملياتية). وهذا ما حرصت عليه وعملت على تطبيقه تلك المجتمعات، وبخاصة الولايات المتحدة، حماية لقوتها وتفوقها.

إلا أن ما كشفت عنه العقود القليلة التي أعقبت نهايات الحرب العالمية الثانية قد أبرزت أن هناك ما يمكن أن يكون أعلى من الكفاءة، وقد كان في هذا أكبر التحديات التي أصبحت تواجه الإدارة في الولايات المتحدة بخاصة، وفي الغرب بعامة، لأنه لم يكن يدور في خلد مفكريها وبحثيها أو خبرائها ولا مسؤوليها أن هنالك ما هو أعلى من الكفاءة.

لقد كانت الفرقعة الحادثة كبيرة، لأنها لم تتمثل في مجرد صدور بحث أو كتاب يحتوي على أفكار جديدة، أو دعوات جديدة للعمل بها، ولو كان الأمر كذلك لأمكن احتواؤه، ولبقيت المنظمات المعنية قادرة على الإمساك بالمبادرة، ولكن الفرقعة تمثلت في ظهور نموذج فكري وتطبيقي تقوده الدول التي كانت الطرف الرئيسي المهزوم في الحرب العالمية الثانية "اليابان" و"ألمانيا" لتبرز من خلاله وكأنها تمثل الطرف الأساسي المنتصر في الحرب العالمية الثالثة التي تدور رحاها

منذ الستينات من القرن الماضي بدون دبابات وطائرات[*] واستطاعت أن تلحق بمنافسيها الهزيمة تلو الأخرى على أرضية المعركة.

لقد أُسْمي ذلك النموذج "بنموذج إدارة الجودة الشاملة" وقد فضّلت تسميته "بنموذج الفعالية" تعبيراً عن المحتوى الفلسفي، والقيمة الجوهرية، التي يحتكم إليها النموذج، وعن هويته الثقافية.

لقد مثلت فلسفة الفعالية عتبة حمراء ومختلفة تماماً عن تلك العتبة التي كانت تفصل بين مرحلة الكفاءة والكفاية، لأنها في هذه المرحلة الجديدة لا تشترط لاجتيازها مجرد إحداث تعديلات في البنى الثقافية للمجتمع ومنظماته، بل تقتضي تغييرا واستبدالاً ثقافياً، وهذا أمر لا يسهل على المجتمعات أو المنظمات الليبرالية المعنية الاستجابة له في تقديرنا، ومن أهم الأفكار التي ترتبط بهذه الفلسفة:

أولاً- إن قوة الوجود الجمعي لأي مجتمع أو منظمة أو جماعة تعتمد على بناء قيمة التوحيد بين جميع الثنائيات التي تتصل بهذا الوجود وتحكمه، والتي تنبثق جميعها من وحدة ثنائية (الجماعة – الفرد) وتتمحور حولها. والتوحيد بين هذه الثنائيات لا يلغي ذاتية أي طرف فيها، في الوقت الذي يبرز ويؤكد وحدة الطرفين ضمن

(*) بدأت مرحلة التسعينات من القرن السابق تكشف عن خيوط تطل من الأفق في أقصى الغرب (الولايات المتحدة) وتدلل في سياقاتها على أن استخدام الدبابات والطائرات قد يدخل من جديد إلى ساحة المعركة طالما أنه تعذر الوصول إلى الأهداف المرسومة عن طريق استراتيجية الاحتواء السلمي. وهذا ما أصبحت تسفر عنه التدخلات الأمريكية بشكل واضح في وسط أوروبا (يوغسلافيا..) ووسط آسيا (أفغانستان) وفي العراق وغيرها مما سوف تكشف عنه المرحلة القادمة.الا اذا تمت مواجهة ذلك من قبل المقاومة اللازمة التي تتمكن من الحاق الأذى الذي لا تستطيع امريكا تحمله،لتبدأ عملية الإنحسار التاريخي الكبير، مما يؤدي على المدى غير الطويل الى اعدة تشكيل القوى والمعادلات الدولية بصورة اكثر انسانية .

علاقة جدلية تعاضدية مميزة، تسمح بحماية هذه الذاتية، وتمكنها من تحقيق غايتها العليا.

ثانياً- إن التفوق في بناء الحضارة، أوالتفوق في عالم الأعمال، يفترض بناء الطاقة التجميعية الكلية على مستوى المجتمع والمنظمات العاملة فيه، وذلك بالتأكيد على بناء منظومة القيم التي تتوافق مع هذه الطاقة، سواءً كانت قيماًٍ فردية أو جماعية، سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية، وقد أكدنا على أن قيمة العدالة على مستوى الوجود الجمعي، بكل صوره، تمثل القيمة الجوهرية التي ينبغي أن يلتف حولها هذا الوجود حتى يكون قادراً بحق على تحقيق الغايات العليا لثنائية (الجماعة – الفرد) ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة).كما أن قيمة التعاون هي التي تمثل القيمة الجوهرية التي تلتف حولها منظومة قيم العمل بكل مفرداتها.

وبناءً عليه فإن على التراتيب التنظيمية، بجميع أبعادها البنائية والوظيفية والعملياتية التي تحكم الوجود الجمعي، أن تأتي متوافقة مع هذه القيم الجوهرية، وأن تراعي ضرورة الحفاظ عليها وحمايتها وتعزيزها، وذلك توكيداً لوحدة النسق (النظام) العام للجماعة، وبالتالي توكيداً لانتظامه وبقائه وفعاليته.

التوافقات الفلسفية والتنظيمية في (النموذج الليبرالي):

لقد حرصنا فيما سبق أن نؤكد على حقيقتين أساسيتين يمكن اعتبارهما كبديهيات هامة في الفكر الإنساني، وهما:

(1) أن لكل نموذج إداري أو سياسي أو اجتماعي... فلسفته الخاصة التي تميزه وتعطيه المعنى والنوعية.

(2) أنه لا بدّ من التوافق بين فلسفات هذه النماذج مع بعضها بعضاً داخل المجتمع الواحد ، وكذلك التوافق داخل كل نموذج بين فلسفة الأفراد العاملين في النموذج، وفلسفة إدارة وسلطة النموذج.

وانسجاماً مع هذا الاتساق الفلسفي، يمكننا أن نبدأ تحليلاتنا في هذا الجزء من الدراسة بالتركيز على حقيقة أخرى، أو بديهية أخرى، لا تقل في درجة أساسياتها وأهميتها عن سابقتها، ومفادها؛ أن لكل نموذج نظامه الإداري وتراتيبه التنظيمية التي تجسد وجود النموذج وكينونته في الواقع الحياتي، كما تحكم تفاعلاته وعملياته التي تعبر في مجملها عن حركة النموذج أو سلوكه، وأنه ينبغي أن يتوافق هذا النظام وتراتيبه التنظيمية بكل مفرداتها وأبعادها المختلفة مع طبيعة المنظومة الفلسفية العامة التي يتشكل النموذج على أساسها. ويترتب على ذلك نتيجتان هما:

أولاً- إذا حدث أي مظهر من مظاهر عدم التوافق بين مفردات النظام أو أهدافه وتراتيبه وعملياته، والقيم الفلسفية التي تحكم النموذج العام، فإن هذا سيؤدي إلى حدوث انفصامات في وحدة النظام، وفي وحدة النموذج بشكل عام، الأمر الذي يؤدي إلى الفوضى والتناقض بدلاً من الاتساق والانتظام، وبالقدر الذي يضعف طاقة النموذج وقدراته، كما قد يهدد بتفكك النموذج برمته وانهياره. ويصبح ذلك حقيقة جلية وواقعية بمجرد أن يدخل النموذج المعني في علاقات صراعية أو تنافسية مع أي نماذج أخرى مناظرة تكون أكثر قدرة على الحفاظ على توحدها واتساقها وتماسكها أثناء عملية المنافسة، أو قد تكون قادرة أن تنفذ إلى داخل النظام المنافس، وتعمل على ممارسة ضغوطها وتأثيراتها التي تهدف إلى إبراز التناقضات في داخل ذلك النظام وتعميقها، وبالقدر الذي يؤدي في النهاية إلى تفسيخه وانهياره من الداخل.

ثانياً - إذا واجه النموذج أي تحديات أو متغيرات قد تستدعي إجراء تغييرات أو تعديلات في التراتيب التنظيمية التي تحكم نظامه (وجوده)، أو

عملياته، وحركته، فإنه لا بد من إدراك ضرورة إجراء مراجعة كلية ومعمقة لمقومات النموذج برمتها، وبخاصة للمنظومة الفلسفية التي يحتكم إليها، وذلك حتى يتم تحديد استراتيجية التغيير الذي يجب إحداثه للتعامل مع هذه المتغيرات المستجدة، وهنا فإنه يمكن حصر عدد من البدائل الاستراتيجية وهي:

البديل الأول: أن يتم استيعاب هذه المتغيرات واحتواؤها، وتكييفها بما يتوافق مع اشتراطات المنظومة الفلسفية العامة التي تحكم النموذج، ويكون ذلك في الحالات التي تكون المتغيرات الحادثة في بيئة النموذج غير جوهرية، ولا تفرض تناقضات رئيسية مع أي من قيمه الأساسية، أو في الحالات التي تستطيع سلطة النموذج أن تدخل ما يمكن اعتبارها "معدّلات" في منظومة قيمها دون أن تضطر إلى إحداث تغييرات شاملة فيها.

وهذا ما واجهته المجتمعات الليبرالية الغربية منذ بدايات القرن العشرين، حيث أصبحت الأزمات الاقتصادية والحروب، وغيرها من المتغيرات تضغط في اتجاه أن تلعب الدولة دوراً حيوياً وأساسياً في سير الحياة العامة حتى تتمكن من مواجهة هذه الأزمات، وقد اضطرت السلطات العامة بالفعل إلى تقديم استجابات رئيسية أدت إلى إحداث معدِّلات مهمة على المحتوى التقليدي لفلسفة الحرية، وتحويلها من أنظمة ليبرالية محافظة وتقليدية إلى أنظمة ليبرالية معدلة ومجددة، وتقترب في كثير من اجراءاتها من دور الدولة في المجتمعات الاشتراكية.

وهذا ما أصبحت تواجهه المجتمعات ذات التوجه الاشتراكي أيضاً،حيث شهد معظمها تحولات إنقلابية نحو الليبرالية،بينما نجد البقية الباقية، وبخاصة الصين الشعبية بعد انتهاء المرحلة "الماوية" التقليدية منذ أواخر الثمانينات من القرن المنصرم، قد أصبحت، في ظل المتغيرات الدولية، وبخاصة الاقتصادية منها، وكذلك المتغيرات الداخلية، تضغط في اتجاه مزيد من الانفتاح والحرية، وبالقدر الذي أصبح يؤدي إلى إدخال قدر مهم من "المعدِّلات" على الفلسفة

الاشتراكية التقليدية، وجعلها تقترب في كثير من الأبعاد من الفلسفة الليبرالية المجددة.

البديل الثاني: أن يتم الاقتناع بأهمية وحتمية التعامل مع المتغيرات الجديـدة، في الوقت الذي يوجد إدراك لطبيعة الاختلاف والتعارض الجذري بين هذه المتغيرات والقيم الأساسية التي تحتكم إليها الفلسفة السائدة. وهنا، تجد السلطات المعنيـة نفـسها أمـام خيارين هما: (1) إما أمام الالتـصاق بالمنظومـة الفلـسفية القائمـة والاحتفـاظ بالهويـة، وعندها فإنها تحكم على تجربتها ومسيرتها بالتخلف، وعدم القـدرة عـلى متابعـة حركـة التطور بمتغيراتها الأساسية المتسارعة، (2) وإما أمام حتمية التحـول للبحـث عـن هويـة جديدة تتوافق قيمتها الجوهرية مع ما تقتضيه هـذه المتغـيرات مـن تغيـير. صـحيح أن عملية الاختيار تكون في غاية الصعوبة والتعقيـد، لأنهـا لا تتعلـق بقـضايا ميكانيكيـة أو سلوكية محدودة، بقدر ما تتعلق بكل مقومات النموذج وحياته وهويته، إلا أنها عمليـة لا بد منها، وهذا هو الأصل في فهم مسارات حركة التاريخ والحضارة الإنسانية.

ولكن، يوجد أمر ينبغي التنبيه له في هذا المجال، وهو في غاية الخطورة والأهمية على الإطلاق، ومفاده: أنه يجب التحقق الشامل والعلمي من حقيقة التراتيب التنظيمية والعملياتية التي تقتضيها المتغيرات المستجدة، وأنها ينبغي ان تكون منسجمة ومتـسقة في صورة منظومة متكاملة وموثوقة في آليتها ونتائجهـا. كـما أنهـا يجـب أن تتوافـق مـع منظومة فلسفية محددة تؤكد التجربـة التاريخيـة، أو الـسياقات التحليليـة الموضـوعية، ضرورتها وصلاحيتها للمجتمع المعني.وهذا يفترض عند إختيار المنظومة القيمية الحـرص على إختيار المنظومة العليا وعدم الرضوخ للانتقائية العشوائية، وعدم الانجراف أمام أي اطروحات أو آراء قـد تتبناهـا جهـات مـصلحية، أو جهـات مـا تكـون راضـخة لـضغوط خارجية متحيزة.

ولعلنــا نــذكر بمــا حــدث مــن تحــولات في المجتمعــات المعــاصرة، وبخاصــة المجتمعــات الاشــتراكية في معــسكر الاتحــاد الــسوفييتي ســابقاً، ومعظــم مجتمعــات

الدول النامية، من ردة منذ أوائل التسعينات نحو الليبرالية، بدرجة أو بأخرى، نتيجة متغيرات داخلية، وضغوط خارجية ظلت تمارسها المجتمعات الغربية، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية معتمدة على قوة ضغطها العسكري تارة، والاقتصادي تارة أخرى، وتفردّها كقطب واحد في معادلة الكون الحالية. هذا في الوقت الذي تؤكد التجارب التاريخية عقم النموذج الليبرالي، وعدم صلاحيته لتحقيق عملية التنمية الحقيقية الشاملة والسريعة التي تحتاجها هذه المجتمعات أصلاً، وتمثل التحدي الحقيقي أمامها.(*)

(*) أكدت الدراسات التنموية منذ الخمسينات من القرن المنصرم وعلى رأسها دراسات خبراء الأمم المتحدة، وعلماء التنمية الجادون، على أهمية دور الدولة في التنمية في دول العالم الثالث بدون استثناء، واعتبار ذلك الممكن الوحيد للنهوض التنموي في هذه الدول، نظراً للخصائص الخاصة التي يتميز بها القطاع الخاص في هذه المجتمعات، والتي لا تؤهله للقيام بهذا الدور، وأعلنت الأمم المتحدة لكل هذه الدول وطالبتها أن تجعل من الستينات عقد التنمية الأول، ومن السبعينات عقد التنمية الثاني وهكذا. وضمن اشتراطات محددة تضمّنها الإعلان. ولما أخفقت حكومات هذه الدول عن القيام بذلك نظراً لهيمنة الفساد السياسي والإداري عليها.

ولمّا تمت فكفكة المعسكر الاشتراكي الذي كان يمثل الداعم القوي لهذا الاتجاه، صارت دعوة الولايات المتحدة ومنظمات الصندوق الدولي والبنك الدولي تضغط في اتجاه إلغاء دور الدولة في التنمية بدلاً من الدعوة إلى التغيير السياسي الداعي إلى التخلص من السلطات الفاسدة (لأن التغير السياسي لا يتفق مع المصالح الأمريكية ورغبتها في الهيمنة)، فتسارعت حكومات هذه الدول للاستجابة لأن ذلك يخرجها من مأزق العجز الذي عاشته طوال العقود السابقة ويجد لها ما يبرر إخفاقها أمام شعوبها، ويبرزها وكأنها تتفاعل مع ضغوطات عصر العولمة الجديد، وتستجيب لها، كما يبرزها وكأنها ادوات طبيعية في إطاره، وهذا ما يمثل في اعتقادنا دخولاً إلى عقود جديدة تقضي باستمرار حلقات وحالات التخلف والتبعية؛ لأن القطاع الخاص لم يزل هو القطاع الخاص في خصائصه وممارساته وفساده، والحكومات هي الحكومات في فسادها وعدم التزامها بمصلحة الأمة في التنمية الحقيقية.

ولعل ألأزمة المالية والإقتصادية التي اصبحت تعصف بالإقتصاديات الأمريكية بخاصة ،وبالإقتصاديات الغربية الليبرالية بعامة،وبالإقتصاد العالمي بالتبعية، منذ بدايات الربع الأخير من العام 2008،لأهم دليل على عقم النموذج الليبرالي وعدم صلاحيته.وانه لا يعدو ان يكون نموذجا ادنى ،ولا ينبغي تمثلّه عند التفكير في النموذج الأعلى الذي ينبغي ان يقود حركة الحضارة.إن النموذج ألأعلى هو الذي يقوم على القيم العليا بالضرورة.

وخلاصة القول، أنه لا يجوز الاعتقاد بإمكانية إحداث التغييرات التنظيمية الشاملة دونما تغييرات مناسبة ومتوافقة في المنظومة الفلسفية أو الثقافية، والعكس بالعكس. ولما كانت عملية التغيير الثقافية الفلسفية في مثل هذه الأحوال صعبة ومعقدة لأنها تتعلق بالهوية العامة للمجتمع والأمة، فإنه لا بد من ترشيد عملية الاختيار ، بحيث يتم التأكد من أن القيمة الفلسفية التي يتم اختيارها، والتحول نحوها، هي فعلاً القيمة العليا التي ينبغي أن لا تختلف حولها التحليلات والمجتمعات، ولا تتقادم وتضعف قوة دفقها ودفعها عبر الزمان.

يشير إلى ذلك (جورج ستيفان، ووِيمرز كيرتش ارنولد،1998) في توكيدهما على أن المنافسة العالمية قد أصبحت تفرض على النموذج الإداري الغربي تحديات تجعله يتقادم ويفقد التنافسية بسرعة، ويقولان بالاستناد إلى دعوة وجهها "بيتر دركر" بضرورة التحول الانقلابي إلى نموذج مختلف، وأن البدء بهذا الانقلاب يتطلب الرغبة في إعادة التفكير، وإعادة اختبار نظرية الإدارة، والبحث عما يسميانه بنموذج الإدارة الجديدة(*)، وهذا ما يمثل الحكمة الأساسية التي يسعى هذا المؤلف إلى توكيدها والإعانة عليها.

(*) تنبغي الإشارة إلى أن هذا الطرح من قبل كبار الباحثين الغربيين في مجال الفكر الإداري لم يلاحظ في تقديرنا شرط التوافق الثقافي بين ثقافة المنظمات وثقافة المجتمع، وشرط التوافق الثقافي-التنظيمي داخل نموذج المنظمة الجديدة، ولم يدع له، وإلاّ فإن ذلك يعتبر بداية الدعوة الحقيقية لثورة ثقافية في هذه المجتمعات، وهذا ما لم يبرز بوضوح في ردود الفعل حول ذلك.

فلسفة الكفاية والتوافقات التنظيمية:

لقد بات واضحاً لنا أن فلسفة الكفاية في الفكر الإداري قد جاءت لتمثل نقلة ضرورية، وهامة، للتحول من مرحلة "الإدارة الشخصية" أو مرحلة "ما قبل الإدارة"، إلى مرحلة جديدة لها مفكروها الإداريون الذين بذلوا جهوداً ملموسة وأساسية من أجل بناء تصورات محددة عن شكل النظام الذي يفترض أن يحكم بناء (وجود) المنظمات المختلفة، وبخاصة منظمات قطاع الأعمال، وعن طبيعة العمليات التي تحكم سير عمل (سلوك) هذه المنظمات.

وأنه يمكننا بالتبصر في أهم النظريات والمساهمات التي قدمت في هذا المجال أن نجد أنها قد حرصت في كل معطياتها، ونتائجها، أن تكون منسجمة، ومتوافقة، مع فكرة الكفاية وفلسفتها ومضامينها، وتوافقاتها المختلفة على مستوى الأفراد والمنظمات والمجتمعات. وقد اتفقت جميعها وتمحورت حول الأفكار الرئيسية التالية:(عساف،عبدالمعطي،2003)

أولاً- "الرسمية" أو "القانونية" التي تقضي بضرورة هيمنة القانون في المنظمات الإدارية المختلفة، وبروزه باعتباره "مسطرة سلوك" على العاملين أن يلتصقوا بها التصاقاً حرفياً، ولا يجوز لهم أن يتعاملوا على أي مستوى داخل المنظمات إلا تعاملاً رسمياً تحكمه هذه القوانين. وكما يلاحظ فإن تفسير هذه الفكرة يصل بنا إلى جوهر قيمة الكفاية، حيث لا يستطيع العامل أن يقوم بأي شيء غير الذي يطلب منه ويرسم له وحسب.

ثانياً- "علمية الإدارة" أي أنه لا بد من وجود مبادئ أو قواعد إدارية عامة لتحكم النظم الإدارية والعمليات الإدارية في المنظمات المختلفة، وهنا يجد العاملون أنفسهم أمام "مسطرة أخرى" تنظيمية، وما عليهم إلا الالتصاق بأحكامها، والعمل على تطبيقها حرفياً أيضاً، حتى لا يحدث إخلال بمضامينها العلمية. إنهم أمام مطالب محددة، وما عليهم إلا التعامل مع هذه المطالب وعدم تجاوزها، وهذا ما ينسجم مع جوهر قيمة الكفاية أيضاً.

ثالثاً- الفصل بين السياسة والإدارة، بمعنى أن تتولى سلطة المنظمة عمليات التخطيط، ووضع السياسات والقرارات العامة، دونما تدخل من الإدارة، لتتولى الإدارة بعدئذ وضع جميع الترتيبات التي تضمن تنفيذ ذلك بلا زيادة أو نقصان، ويقوم العاملون بالتنفيذ الحرفي لجميع ما يتم تحديده وترتيبه.

رابعاً- عقلانية ورشد الإنسان والسلوك الإنساني، والفصل بذلك بين المقومات الانفعالية والقيمية في شخصية الإنسان، والمقومات العقلية "الإدراكية"، والافتراض أن السلوك الإداري هو السلوك العقلاني، والسلوك غير الإداري هو السلوك غير العقلاني، والمطالبة بضرورة عزل القيم وما يرتبط بها من اعتبارات سلوكية، وفرض هيمنة العقل داخل المنظمات، وأن الإدارة العاقلة هي التي تكون قادرة على إدارة عملية تحقيق أهداف المنظمة مثلما تقوم سلطة المنظمة برسمها، وأن العاملين العقلاء هم الذين ينفذون ذلك حرفياً وبلا زيادة أو نقصان.

خامساً- التركيز على قيمة الكفاية الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق أعلى ربحية ممكنة وحسب، مع الإهمال التام للكفاية الاجتماعية التي تتعلق بالعامل الإنساني، وذلك ضمن اعتقاد مفاده؛ أنه لا توجد علاقة بين الاهتمام بالعاملين ومستويات الإنتاجية. وبذلك تقوم سلطة المنظمة بالتركيز على "الكفاية" لأنها لا تتوقع من العاملين أن ينجزوا أكثر مما يطلب منهم، بل إن طموحها يتركز في أن يقوم العاملون بتحقيق ما يطلب منهم وحسب.

وعندما نجد أحداً من المفكرين أو الباحثين من أصحاب هذه الفلسفة يدعو للاهتمام بالقيم فإن المقصود بذلك هي قيم سلطة المنظمة، وقيم الإدارة المتفقة معها، وهي كما يقول "إيمرسون" يجب أن تنتشر خلال جميع أنحاء المنظمة، وأن تظهر في كل مكان، وأن يتزود بها كل عامل وكل موظف، إنها قيم الكفاية الاقتصادية، وليس أي قيم إنسانية أخرى. فالمنظمة والإدارة لا تولي القيم الإنسانية أي أهمية، وشعارها الرئيسي كما يقول أنصار هذه الفلسفة ليس هو وضع الرجال أو الأشخاص الطيبين في مواقع المسؤولية، بل هو

وضع الأشخاص الأكفاء والمناسبين والقادرين على تحقيق كفاية الأداء، والمنشغلين بها باستمرار.

سادساً- التركيز على البيئة المادية "الطبيعية" داخل المنظمة، والاعتقاد بان الإنتاجية لا تحتكم إلا للمتغيرات المادية فحسب، وأن قوة المنظمة وتطورها يعتمد على هذه المتغيرات، ومدى القدرة على تكييفها بما يتوافق مع الأهداف المحددة. وبذلك لم تهتم هذه المساهمات بمتغيرات البيئة الإنسانية الداخلية، ولا بمتغيرات البيئة الخارجية، وبخاصة ما يتعلق منها بفلسفة المجتمع وثقافته. وهذا أمر طبيعي لا بد منه حتى يتم التوافق مع مفهوم الكفاية التي تفترض أن تكون كل الأهداف والاهتمامات محددة تحديداً دقيقاً ، وكذلك آلية تنفيذها، وأن الاهتمام بأي متغيرات غير مادية سيحول دون هذا التحديد، كما يحول دون ضبط آلية التنفيذ.

وبناء عليه، فإننا نجد أن الترتيبات التنظيمية التي حكمت النموذج قد جاءت متوافقة مع هذه الفلسفة تماماً. وبرغم تعدد النظريات والمساهمات الفكرية المختلفة التي شهدتها هذه المرحلة من مراحل الفكر الإداري إلا أنها ظلت في محاور تركيزها متشابهة تقريباً، وأنها أجمعت على مجموعة من القواعد أو التراتيب التنظيمية التي يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

قواعد النظام الإداري وتراتيبه التنظيمية، وأهمها،(دونكان ،جاك،1991)

1. الاختيار والتعيين بناء على شروط التخصص، وعلى أسس الكفاءة والمهارة الشخصية في الأداء، وعلى أهمية وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، مع التحقق من الاستعداد التام للانصياع للخطط والسياسات والقرارات والتعليمات التي يصدرها المركز، وذلك مع الاعتراف بأهمية دور الخبراء والمستشارين في عملية تدريب وتطوير قدرات العاملين الفنية بما يضاعف إنتاجيتهم، ويمكّنهم من إنجاز المهام المحددة لهم بالشكل المطلوب. وعادة ما يتم التوظيف وفق عقود مؤقتة،

وتعتمد عملية تجديد هذه العقود بالدرجة الأساسية على مدى ما يعبر عنه العاملون من انتظام وانضباطية.

2. الانضباط أو الانتظام بما يضمن تطبيق جميع القوانين والتعليمات والإجراءات المحددة تطبيقاً حرفياً. وقد اعتبر "إيمرسون" أن الانضباط هو الأساس في العمل من أجل ضمان وجود قيم مشتركة في المنظمة (قيم سلطة المنظمة الاقتصادية). ويقول مركزاً على ذلك، إنه انضباط النحّلات العاملات في خلية النحل الذي يبرز مدى التفاني منقطع النظير من أجل الخلية (المنظمة). كما أكد "تيلور" وغيره من الرواد في هذا الاتجاه، بالتركيز على قاعدة "الإلزام" أو "الإكراه" التي تفترض في الإدارة أن تعمل على إجبار العاملين على الانضباط والانصياع الحرفي للتعليمات... باستخدام طرق الترهيب وطرق الترغيب التي تعتمد على الحوافز المادية سلبية او ايجابية.

3. التسلسل الهرمي ووحدة الأمر، حيث لا يجوز لأي موظف أو عامل أن يتلقى أوامره وتوجيهاته إلا من رئيس واحد فقط هو رئيسه المباشر، واعتبار أن ذلك هو أساس عملية الاتصال في المنظمة، مع الاعتراف بإمكانية إجراء أي اتصالات أفقية رسمية (اتصالات وظيفية)، طالما أن ذلك لا يتعارض مع هذا المبدأ، ولا يمثل تجاوزاً له.

4. تقسيم العمل، وتنميط العمليات، بحيث يمكن للعاملين التدرب عليها، وإتقان إنجازها بسرعة، وتحقيق إنتاجية أعلى.

5. نطاق الإشراف أو الرقابة، مع الحرص أن يكون نطاقاً محدوداً، وذلك حتى يتسنى للرؤساء أن يتابعوا أعمال مرؤوسيهم متابعة حثيثة تحقق السيطرة عليهم، وتضمن تحقيق انضباطيتهم وانتظامهم المطلوب.

6. التحفيز المادي ضمن الاعتقاد بان العاملين لا يعملون إلا من أجل الحصول على عوائد مادية فقط، وتدفع الحوافز للعاملين لتعميق

التزامهم بالتعليمات، وتدعيم انضباطيتهم، وأن أفضل معيار لذلك ليس هو بذل أقصى مجهود عضلي في فترة قصيرة من فترات العمل، بل جملة من الجهود الجسمية والعقلية التي تجعل العامل في أحسن حالة ممكنة للإسهام في إنجاز الأعمال بحماسة مستقبلاً.

7. الاحتفاظ بسجلات دقيقة وفورية وكافية ودائمة، وذلك حتى يتم وضع التعليمات المختلفة، وإعلانها بصورة مكتوبة، لأنه كما يقول "إيمرسون" لا يكفي الاعتماد على الممارسة النمطية للتأكد من حسن سير العمل، ولا بدّ أن يتم كتابة ذلك والتوثق منه. كما أن ذلك يضمن أن يتم توثيق كل ما يدور في حياة المنظمة، والاعتماد عليه في التعرف على الماضي وتجاربه، وفي بناء التصورات الواضحة عن المستقبل. لقد أبرز ذلك "فيبر" بوضوح في حديثه عن خصائص النموذج البيروقراطي المثالي، كما أوضحه "إيمرسون"، واعتبره أحد المبادئ الأساسية التي يقوم عليها النظام الإداري، حيث كان يقول أن المدير لن يعرف كيف تسير الأمور في منظمته إلا إذا توافرت لديه السجلات التي توضح له ذلك بالتفصيل.،(دونكان ،جاك،1991)

8. التعامل المنصف مع العاملين، وضمان روح العدالة. لقد أكد "هنري فايول"و"إيمرسون" على هذا الأمر، إلا أنهما حصرا هذا المطلب أو المبدأ التنظيمي في تحقيق التناسب بين الأجر والأداء، فالأجر المتساوي للأداء المتساوي، ولم يتم الحديث عن العدالة بمعناها الأشمل الذي يجب أن يتغلغل في جميع علاقات المنظمة وحياتها، وإلا لمثل ذلك بداية تحول فكرية سابقة لأوانها في تلك المجتمعات. ،(دونكان ،جاك،1991)

9. ترجيح المصالح العامة على المصالح الخاصة وإخضاع الأهداف الشخصية للعاملين للهدف العام للمنظمة.

التراتيب التنظيمية للعمليات الإدارية، وأهمها: ،(دونكان ،جاك،1991) : (عساف، عبدالمعطي،2003)

1. المركزية في إدارة عمليات المنظمة، وبخاصة في عمليات التخطيط، ووضع السياسات واتخاذ القرارات. وأنه لا يتوقع أن يوجد أي شكل من أشكال مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وإن كان هنالك حض على الاستعانة بالخبراء والمستشارين، والاعتراف بأهميتهم، فإنه لم يكن اساسا بهدف المساعدة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات بقدر ما كان بهدف فني يقتصر بالدرجة الأولى على إجراء الدراسات الفنية لتحديد المهام بدقة، ولتدريب العاملين عليها، وتمكينهم من إنجازها بأفضل صورة وبأقل وقت. فرجال الأعمال الأولون كانوا يعتمدون على المهارة والمعرفة الشخصية في اتخاذهم لقراراتهم، بل كانوا يتزمتون في ذلك، وإلى المدى الذي يؤدي بهم إلى ازدراء أصحاب المشورة المتخصصة، بما فيهم المحامين والمهندسين وغيرهم. إلا أن تعقد المنظمة والأعمال أصبح يفرض حتمية اللجوء بصورة متزايدة لأصحاب المشورة، لأنه كما يقال لا يوجد مدير يمكنه أن يكون ماهراً وعارفاً بكل الأبعاد والمتغيرات التي تحكم عملية اتخاذ القرارات في المنظمات الكبيرة.
2. تتولى المنظمة مسؤولية التدريب حتى يتم تأهيل الأفراد العاملين على النظم والأساليب والإجراءات التي تطورها الإدارة، وتعتمدها سلطة المنظمة، ويتم الاستعانة لتحقيق هذا الأمر أيضاً بأصحاب الخبرة والمتخصصين الفنيين.
3. تحتكم عمليات المتابعة والمراقبة إلى قاعدة القانونية فحسب، أي أنها تهدف إلى التأكد من مدى التزام العاملين بالقوانين والتعليمات والإجراءات المحددة التزاماً حرفياً، وأن الإدارة لا تتدخل إلا في الحالات التي تحدث فيها مخالفات لذلك، ويكون تدخل الإدارة عادة بهدف إيقاع

العقوبات المناسبة، وبذلك تصبح عملية الرقابة عملية لاحقة، غالباً، وهـي ذات طبيعة سـلبية مـن وجهـة نظـر العـاملين، حيـث يـسود الاعتقـاد بـأن المـشرفين والرؤساء لا عمل لهم إلا التربص بالعـاملين، وتـصيّد أخطـائهم، ومعـاقبتهم عـلى ذلك، وكأن العقوبة هدف في حدّ ذاته.

4. تتم عملية تقييم الأداء بصورة دورية ومنتظمة، وتركـز بالدرجـة الأساسـية عـلى عناصر الانضباطية والانتظام وعلى معدلات الأداء.

5. التركيز في تطوير العمليات الإنتاجية عـلى الهندسـة البـشرية وتكنولوجيـا الأداء، وهو ما أسماه "إيمرسون" تنميط التشغيل، أو تنميط العمليات، وعـدم الاعـتماد على الحظ أو الصدفة. وهذا مـا أكـده "تيلـور" و"جانـت" و"ليليـان جالبريـث"، وغـيرهم مـن البـاحثين البـارزين في هـذه المرحلـة، وذلـك باعتبـار أن هـذا هـو الطريق الوحيد الذي يمكن من استثمار طاقة وجهود العاملين لتحقيـق درجـات عالية من الكفاءة الصناعية ممثلـة في أكـبر إنتاجيـة بأقـل وقـت ممكـن. ولعـل أنظمـة وأسـاليب الوقـت والحركـة ومـا شـابهها التـي تحـدث عنهـا رواد هـذه الفلسفة وبخاصة "تيلور" كانت هي أهم ما تم التركيـز عليـه وشـيوعه في هـذه المرحلة. (دونكان ،جاك،1991)

فلسفة الكفاية وعمليات الصيانة:

تخضع عمليات الصيانة في هذا النموذج لنفس القيم الأساسية التي يحتكم إليها، حيث لا يوجد أي ضمانات تؤدي إلى حماية هـذه القـيم ومـا يـرتبط بهـا مـن ترتيبـات تنظيمية وعملياتية إلا بالعمل على مزيد من تعميق القيم ذاتها، أي مزيد من التـشبث بالرسمية، وبسلطة القوانين التي تدعوا إلى مزيد من مركزية السلطة، ومـا يتـصل بـذلك مـن تكثيـف لعمليـات الرقابـة والمتابعـة، ومـا يـصاحبها مـن تهديـد وترهيـب بإيقـاع العقوبات الصارمة.

لقد ركز "فريدريك تيلور" على مجموعة من القواعد الأساسـية التـي يعتقـد أنهـا تمثل ضمانات أساسية في هذا المجال، وهي: :(عساف،عبدالمعطي،2003)

أولاً- قاعدة دراسة عمليات الأداء وهندستها على أساس حسابات الوقت والحركة.

ثانياً- قاعدة مهارة وكفاءة العاملين، حيث ينبغي الاهتمام بالأشخاص المتميزين بالمهارات والكفاءات التي تمكنهم من إنجاز ما يطلب منهم، كما ينبغي العمل على زيادة وتنمية هذه المهارات والكفاءات وذلك بالاستناد إلى ما يلي:

أ. مراعاة ذلك في عمليات الاختيار والتعيين بحيث لا يتم التعيين إلا ممن لديهم المهارات والكفاءات المناسبة والاستعداد لتطويرها، والتركيز على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ب. تحديد وصف دقيق للمهام التي على العاملين القيام بها.

ج. الفصل بين التخطيط والتنفيذ بحيث تقوم الإدارات العليا بالتخطيط، وما على العاملين إلا القيام بتنفيذ ما تم تخطيطه حرفياً.

د. تدريب العاملين تدريباً مناسباً.

هـ- الاستعانة بالمستشارين والاستفادة من أفكارهم واقتراحاتهم في هذا الخصوص.

ثالثاً- قاعدة الإلزام والالتزام، وذلك عن طريق التوازن بين عمليات الترهيب، وما يرتبط بها من تهديد بالعقوبات، وعمليات الترغيب التي تفترض تطوير نظام للحوافز المادية، وذلك بزيادة حجم الحوافز التي يمكن دفعها كلما قام العاملون بزيادة انتظامهم وزيادة إنتاجيتهم، وكذلك بتنويع أشكال هذه الحوافز وتنظيم عمليات منحها بما نضمن عدم فقدانها لقوة تأثيرها.

وهنا ينبغي التنبيه إلى أن هذه الضمانات لا تستطيع أن تمثل إلا ضمانات الحدّ الأدنى لأنها لا تستند إلا للعوامل الموضوعية، ولا تستطيع أن تدخل إلى ذوات العاملين لتحثهم على الاستجابة الذاتية، الأمر الذي يسمح بالتحايل

عليها، وربما خرقها في أية لحظة تضعف فيها الطاقة الرقابية، أو تفقد الطاقة التحفيزية قوة دفعها.

فلسفة الكفاءة والتوافقات التنظيمية: :(عساف،عبدالمعطي،2003)

مثلت فلسفة الكفاية، وما ارتبط بها من نظريات ومساهمات هامة، نقلة نوعية في الفكر الإداري، وكانت في تقديرنا مرحلة ضرورية للتحول من حالة الفوضى والفساد والمصلحية... إلى حالة الانتظام والانضباط وانتقاء الشخص المناسب للمكان المناسب. وقد ترتب على كل ذلك نجاحات هامة في حقل العمل، إلا أنها لم تكن نجاحات نهاية المطاف، أو نجاحات نهاية عملية الصعود إلى القمة الإدارية المتفوقة بقدر ما كانت بداياتها الفعلية، الأمر الذي جعل العقل البشري مشدوداً باستمرار إلى محاولة الإجابة على السؤال المركزي الذي لا يغيب عن أذهان أصحاب المنظمات وكبار الإداريين، ومفاده، كيف يمكن الوصول إلى السلّمة التالية، وكيف يمكن الصعود إلى القمة؟؟.

وللإجابة عن هذا السؤال الهام، كان لا بد من الانتقال إلى فلسفة أخرى تتضمن في داخلها طاقة التحول ومقوماته. فالهندسة الإدارية، وبخاصة الهندسة البشرية، لم تعد هي القادرة على تحقيق ذلك، ولم يعد العامل الذي حدد "تيلور" مواصفاته بأنه أقرب في تكوينه الذهني "للثّور" منه لأي نمط آخر، هو الذي يتوافق مع اشتراطات هذه الفلسفة، بل لا بدّ من إعادة تنظيم الصورة، والنظر إلى الإنسان باعتباره العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية، وأنه كائن فريد في نوعه، ولا بد من التعامل معه بما يتوافق مع تفرده وخصوصيته، وأن لديه طاقة كامنة لا يمكن التعبير عنها إلا إذا توافرت روح المبادرة الذاتية المنبثقة من النفس، وليس عن طريق الإلزام والإكراه المادي.

مثلت نظرية العلاقات الإنسانية والنظرية السلوكية، والمساهمات الفكرية ذات الصلة بذلك، عملية التحول المرتقبة. وعلى الرغم من أن ذلك التحول قد اقترن في بداياته مع ما قدمته تجارب "هوثورن"، إلا أن التحولات الاجتماعية

والسياسية التي شهدها المجتمع الصناعي خلال النصف الأول من القرن العشرين كانت من أهم العوامل التي ساعدت على ذلك في مجال الفكر الإداري، ومثلت قوة ضغط توافقية وأساسية في هذا الاتجاه[*] وإنه يمكننا أن نلخص أبرز الأفكار الإدارية التي اقترنت بهذه الفلسفة الجديدة فيما يلي:

أولاً- دخول المنظمات مرحلة جديدة ابتدأت تضعف فيها قوة الاحتكار وفلسفته لتحل محلها فلسفة المنافسة، وذلك إثر التوسع في الثورة الصناعية، وفي تطبيقات الفكر الديمقراطي، وبروز شركات ومنظمات جديدة يصعب احتواؤها ضمن حالة احتكار القلة، وكذلك إثر الإحساس بأهمية المبادرة في حياة المنظمات، والنظر إلى المنافسة باعتبارها الأرضية المناسبة للتعبير عن المبادرات والقدرات الفردية وإطلاقها من عقالها، وبخاصة إذا تمّ الربط بين الحض على المبادرة والتطوير في سياسات الأفراد الأخرى للتوافق مع ذلك، كسياسات الترقية، ومنح العلاوات والمكافآت... الخ.

ثانياً- تغير النظرة للإنسان العامل، فبدلاً من اعتباره مجرد مخلوق اقتصادي بسيط، ولا يسعى في علاقته بالمنظمة التي يعمل فيها إلا لمجرد كسب العيش، أصبح ينظر إليه على أنه كائن بشري معقد من الناحية النفسية والاجتماعية. وبرغم أنه فرد في ذاته إلا أنه يخضع لتأثير متعاظم من بيئة عمله وبخاصة من زملائه، وإنه يتطلع إلى منافع اجتماعية ونفسية هامة بالإضافة إلى سعيه لكسب عيشه، فجماعات العمل ليست إلا وحدات اجتماعية تؤثر بصورة قوية في أفرادها، وتضفي عليهم قيماً خاصة، وغالباً ما يرضخون

(*) كان من أهم هذه التحولات أن أخذت النقابات العمالية، وبخاصة في الولايات المتحدة، دورها المؤثر في تنظيم علاقات المنظمات والإدارة بالعاملين، كما أن تعاظم الدفع الديمقراطي والتحول من مرحلة الاحتكار والرأسمالية العائلية والأرسطوقراطية قد ساعد على تهيئة مناخ عام يتوافق مع مزيد من الفكر الإنساني والعلاقات الإنسانية.. الخ.

لمعاييرهـا، والقواعـد الاجتماعيـة هـي التـي تقـرر مـستويات الإنتـاج ولـيس القـدرات الفسيولوجية.

أدى هـذا إلى تحـول واضـح في أهـداف الإدارة مـن مجـرد التركيـز عـلى الكفايـة الاقتصادية إلى التركيز أيضاً على الكفاية الاجتماعية، وبالتـالي إلى الفـصل بـين تكنولوجيـا وهندسة المعدات والأدوات والأساليب الفنية (تكنولوجيـا الإنتـاج) وبـين التكنولوجيـا أو الهندسـة البـشرية (تكنولوجيـا الأداء)، مـع التركيـز عـلى التكنولوجيـا في صـورتها الأولى، ورفضها في صورتها الثانية.

لقد أكـد عـلى ذلـك "سـايمون" بتمييـزه بـين مـا أسـماه بالرجـل الإداري والرجـل الاقتصادي، واعتباره أن رجل الإدارة لا يركز في علاقاته وقراراته على النواحي الاقتصادية، ممثلة في زيادة الإنتاجية والربحية والعائد المادي... فحسب، كما يفعل الاقتصاديون، بل يأخذ جميع النواحي الإنسانية بالاعتبار. فالبشر ليسوا كالآلات، وتحفزهم العواطف أكثر من النقود، وأن الجماعات بأشكالها المختلفة تؤثر في سلوك الأفراد، ولها قيمتها وأهميتها التي تحتم على المديرين أن يدركوا بأن منظمات الأعمال هـي أكـثر مـن مجـرد هيئـات اقتصادية، وأنها مـنظمات اجتماعيـة تتكـون مـن أفـراد آدميـن، ويجـب أن تـدار بهـذا المفهوم.:(عساف،عبدالمعطي،2003)

برز ذلك بوضوح في الجهود التي بذلها "كورت لـيفن" في مجـال بحـوث الجماعـة والتي أدت إلى إبراز ما يسمى بعلم ديناميكية الجماعة، والذي يؤكد على دور الجماعـة وأهميتها في توجيه مواقف الأفراد وسلوكياتهم، وضبطها بمـا يتوافـق مـع قـيم الجماعـة وأهدافها. وقد أكد "التون مايو" على أهمية هذا التوجّه بـالقول: إن جميـع المجتمعـات والمنظمات تحتكم لهدفين أساسيين هما:(عساف، عبد المعطي:2000)

1. البقاء المادي والاقتصادي لأعضاء المنظمة ككل.
2. المحافظة على نوع من التعاون التلقائي على مستوى المنظمة ككل.

ويقول أن تحقيق ذلك غير ممكن من خلال ما قدمه أنصار الفلسفة التقليدية(فلسفة الكفاية)، وأن على الإدارة أن تعمل على تغيير نظرتها، وعلى المديرين أن يلزموا أنفسهم ومنظماتهم بالعملية الواعية التي تطالب بضرورة دراسة المواقف الإنسانية، وأن يكونوا قادرين على التحفيز، لتحقيق ما يريدون حدوثه. :(عساف، عبد المعطي:2000)

ثالثاً- تغير النظرة إلى علمية الإدارة وعقلانيتها، والتركيز على قيمية السلوك الإداري لا علميته، أي أنه من وجهة نظرهم لا يقوم على أسس أو مبادئ عامة مؤكدة، بل يظل محكوماً بمجموعة من القيم والاتجاهات الفردية والجماعية، وأنه لا يمكن الفصل بين قيم العاملين وشخصياتهم التي هي منبع سلوكياتهم.

وبذلك فإنه لا تسهل دراسة هذه السلوكيات وإخضاعها للمنهج التجريبي، مما يجعل النتائج التي يتم التوصل إليها من قبل الدارسين لا تعدو أن تكون مجرد افتراضات عامة، أكثر منها قواعد أو مبادئ علمية مؤكدة. وهذا ما يدعو إلى ضرورة الاعتراف للعاملين بقدر من الحرية في التصرف والمبادرة، وعدم إلزامهم بأي سلوكيات لم يتم التأكد من صحتها ودقتها.

رابعاً- إن المنظمة مؤسسة اجتماعية ومفتوحة، ويخضع العاملون فيها إلى شبكة من العلاقات الرسمية وغير الرسمية وأن على الإدارة فيها أن تعترف بذلك، وأن تعيد تنظيم عملها على هذا الأساس.

وبذلك فإنه لم يعد ينظر إلى القوانين والتعليمات على اعتبار أنها مسطرة للسلوك، وأصبح ينظر لها باعتبارها "إطار سلوك"، حيث لا بدّ من العمل على احترامها، وعدم الحرص على اختراقها، في الوقت الذي يتمتع العاملون في التعامل معها بالقدر اللازم من المرونة التي تتوافق مع روح القانون وليس مع حرفيته.

وبناءً عليه، فإن هذه التحولات في الفلسفة، أصبحت تفترض تحولات مناظرة في التراتيب التنظيمية التي تحتكم إليها المنظمات حتى يحدث التوافق (الفلسفي – التنظيمي)، ويحفظ للمنظمات تماسكها وخصوصيتها.ومن أهم ما يمكن الإشارة إليه من ترتيبات تنظيمية تتوافق مع نظام هذا النموذج، وعملياته، ما يلي:

قواعد النظام الإداري وتراتيبه التنظيمية:(اوشي،وليم:بدون تاريخ) (ثارو ليستر:1995)

أ- التركيز عند الاختيار والتعيين على التخصص الدقيق، وعلى أساس تنافسي، يقوم على عناصر الكفاءة والجدارة، بالإضافة إلى الخصائص الشخصية والسلوكية الأخرى، وبخاصة ما يتعلق منها بالقدرة على المبادرة. ويتم التعيين على أساس تعاقدي قصير المدى، ويعتمد تجديد العقود بالدرجة الأساسية على كفاءات الأفراد ومبادراتهم.

ب- التركيز عند الترقية، ومنح المكافآت، على المبادرات التي يقوم بها العاملون، ويستطيع كل عامل أن يحصد قدر ما يترتب على مبادراته من نتائج في الأداء، أو تحسينات على مستوى المنظمة، وبذلك تصبح عمليات الترقية سريعة جداً، وقد يحصل أحد الأشخاص على أكثر من علاوة أو ترقية في السنة الواحدة إذا ما قدم ما يؤكد جدارته، ويقنع الإدارة بأحقيته في ذلك.

جـ- التركيز على قاعدة تقسيم العمل، واعتبارها الأساس الذي ينسجم مع متطلبات تحقيق الكفاءة. صحيح أن التوسع في تطبيق هذه القاعدة، وبخاصة في ظل التطورات التكنولوجية المعاصرة، قد يؤدي إلى تنميط كثير من الأعمال، كما قد يؤدي إلى الاستغراق في تجزأتها وإلى الحد الذي يقيد العاملين المطالبين بإنجازها بقيود

روتينية وضوابط فنية قد تحد كثيراً من مبـادراتهم، وتجعلهـم قـريبين مـن نموذج فلسفة الكفاية أكثر منهم لهذا النموذج، إلا أن ذلك أمر لا مفر منه، ولكنه لا يفرض على العاملين أن يصادروا على مبادراتهم، بل يترك لهم ذلك في النطاق الذي هم يـشعرون بإمكانيـة عمـل شيء للمنظمـة مـن خلالـه، فالمبادرة قد تتعدى نطاق العمل المبـاشر للعـاملين، وتتعلـق بـأمور أخـرى على مستوى المنظمة ككل.

د- التركيز عند تقييم أداء العاملين بالدرجة الأساسية على مدى تحقيق الأهـداف المرسومة، ومدى المساهمة في تقديم المبادرات التي تنعكس بنتائجهـا عـلى زيادة إنتاجية المنظمة وزيادة الأرباح.

ه- التفاوت الكبير في المرتبات، وبخاصة بـين العـاملين عـبر المـستويات الإداريـة المختلفة، ويعتمد تحديد المرتبات على عناصر الكفاءة والمبادرة.

و- الإهتمام بالحوافز غير المادية (المعنوية) واعتبار أنها ليست أقـل أهميـة مـن الحوافز المادية، بل قد تفوقها أهمية، وهذا ما أكده "روثلسبرجر" في كتابـه (الإدارة والروح المعنوية 1941) بقوله ؛إن الناس تحفزهم العاطفة أكثر من النقود، وأن الجماعات تؤثر في سلوك الأفراد بأشـكال لهـا وقعهـا وأهميتهـا التي تحتم على المديرين أن يدركوا أن منظمات الأعـمال تزيـد عـن كونهـا مجرد مـنظمات اقتـصادية، إنهـا مـنظمات اجتماعيـة، وتتكـون مـن أفـراد آدميين، ويجب أن تدار بهذا المفهوم.وقد أكدت دراسات "التون مايو" عـلى أن مشاعر ومعنويات العاملين كانت أقوى تأثيراً في مـواقفهم أثنـاء العمـل من الأجور، وأن طريقة الإشراف كانت أهم من طريقة دفـع الأجـور، وقـد أبرزت نظرية الحاجات ولدى جميع الباحثين الأساسيين في مجالها على هذا الأمر. :(عساف، عبد المعطي:2000)

التراتيب التنظيمية للعمليات الإدارية؛ وأهمها :(اوشي،وليم:بدون تاريخ) (ثارو ليستر:1995)

أولاً: المشاركة النسبية في عملية اتخاذ القرارات ووضع السياسات من قبل العاملين، وتختلف درجات المشاركة بحسب طبيعة كل مدير، وبحسب طبيعة العاملين، وطبيعة المشكلات التي تكون محلاً للدراسة واتخاذ قرارات بخصوصها. فقد تكون المشاركة مباشرة، وقد تكون غير مباشرة، وقد تكون شاملة وتغطي جميع مراحل عملية اتخاذ القرارات، وقد يكتفي بمجرد مطالبة العاملين بتقديم بعض المعلومات أو التفسيرات حول ذلك... وهكذا... ويتمتع المديرون بالحرية في تحديد من يشاركهم قراراتهم، حيث قد يكتفي أحدهم بمشاركة ضيقة أو محدودة جداً، وتقتصر على بعض العاملين الذين هم موضع ثقته، بينما قد يتوسع المدراء الآخرون بدرجة أخرى في مشاركة إعداد أكبر من المرؤوسين، وهكذا... وبشكل عام فإنه يمكن القول بأن الصفة العامة المميزة لممارسات القيادة، وعمليات اتخاذ القرار، لم تزل تتمحور حول الفرد، وتؤكد على دور المدير الفذ أو القائد البطل، وبصورة تقترب في شكلها من صورة (رامبو) الذي يمتطي صهوة جواده ويطل من وراء الأفق ومعه الأمل في الإنقاذ، أو تحقيق النصر.

ثانياً: التوافق مع ما يسمى "بإسلوب الإدارة بالأهداف" أثناء عمليات وضع الأهداف ورسم السياسات والخطط المختلفة. ومن العناصر التنظيمية الأساسية التي تترتب على ذلك:

أ. ضمان وضع أهداف محددة، وواضحة، ومفهومة من قبل العاملين الذين يطالبون بتنفيذها.

ب. أن يشارك في عملية تحديد الأهداف جميع من ينتظر منهم أن يعملوا على تحقيقها، ومن هنا فإنه يكون من المتوقع أن يلعب العاملون دوراً مهماً في هذه العملية، وذلك على الرغم أن الواقع يؤكد على

عدم التوسع في هذا الاتجاه، وظلت المشاركة الفعلية محدودة ومحـددة في بعض الأهداف التنفيذية.

أ. أن تـتم عمليـات الإشراف والمتابعـة والرقابـة عـلى أسـاس التأكـد مـن أن العاملين يسيرون فعلا في اتجـاه تحقيـق الأهـداف المحـددة، وأنهـم سـوف يحققون النتائج المرسومة، والتدخل فقط في الحالات التي يبـدو أن هنالـك مشكلات ما تحول دون تمكين العاملين من تحقيق ذلـك، وغالبـاً مـا يكـون التدخل بهدف التعديل والتصحيح أكثر منه بهدف إيقاع العقوبـة. وهكـذا يصبح العاملون قادرين على التمتع بقدر ملمـوس مـن الحريـة في العمـل، ومستعدين لممارسة قدر مهم مـن المبـادرة، طالمـا أنهـم يـشاركون في رسـم الأهداف التي عليهم تحقيقها، ويعرفون أبعاد المسؤولية الوظيفية المرتبطة بذلك. كما يصبح المديرون مطالبين بإدراك عدة أمـور هامـة ليتوافقـوا مـع هذا الاتجاه، ومن أهمها:

1. مساعدة العاملين باستمرار على معرفة ما عليهم القيام به، ومـا هـو منتظر منهم، حتى يتمكنـوا مـن تحقيـق الأهـداف المرسـومة لهـم. فتحديد الأهداف لا يكفي وحده لتمكين العاملين من النجاح.
2. إشعار العـاملين بأهميـة دورهـم في وضـع معـايير ومقـاييس الأداء، ومشاركتهم في ذلـك حتـى يكونـوا عـلى بيّنـة بحـدود مـسؤولياتهم، ونظام تقييم عملهم.
3. تعريف العاملين بنتائج أعمالهم، وعلى المديرين أن يعلموا أن الأنباء الـسيئة ليـست هـي أسـوأ الأنبـاء طالمـا أن هنالـك فرصـاً للتعـديل والتحسين.

ثالثاً: تقييم العاملين ويتم بصورة دورية غالباً، ويكون التركيز فيه على المبادرة من ناحية، وعلى مدى القدرة على تحقيق الأهداف أو النتائج المطلوبة، والارتقاء بها مع الاحتفاظ بمطلب الانتظام والانضباط في العمل.

رابعاً: التدريب والتطور الإداري من مسؤولية العاملين أنفسهم، ولا تلعب المنظمة في ذلك إلا دوراً محدوداً يأخذ طابع التوجيه العام عادة، وأن أساس الاستقرار والارتقاء الوظيفي يعتمد على ما يحصله العاملون من معارف ومهارات تعزز لهم فرص ذلك. فالمنافسة داخل المنظمات عنيفة، ولا تستطيع المنظمات إلا عدم التدخل حتى تبقى المنافسة عادلة، كما أن المنظمات ليست على استعداد لتحمل تكاليف التدريب في الوقت الذي يؤدي مناخ الحرية وفلسفة المنافسة بالعاملين إلى الحراك والتنقل من منظمة لأخرى حسب ما يحصلون عليه من مزايا خاصة. أما التدريب على الأمور الفنية، وبخاصة المتعلقة بوسائل وأدوات وأساليب الإنتاج المتجددة وما في حكمها، فإن المنظمات تتحمل العبء الأساسي في ذلك، لأن لكل منظمة ذاتيتها الخاصة التي تفرض وسائلها وأدواتها وأساليبها الخاصة، ولا تستطيع مطالبة العاملين بالذهاب للتدريب على ذلك في الخارج، ولا بد أن يبقى ذلك ضمن مسؤولياتها حماية لقدراتها وطاقاتها الإنتاجية.

خامساً: التركيز على تكنولوجيا الإنتاج التي تضمن التحسين والتطوير في وسائل وأدوات وأساليب الإنتاج المختلفة بما ينعكس على تطوير الطاقات الإنتاجية للعاملين، وبالتالي للمنظمة، وتدريب وتطوير معارف ومهارات العاملين على استخدام هذه التكنولوجيا دون التأثير على استعداداتهم وطاقاتهم التنافسية، أو على مبادراتهم التي ينظر إليها على أنها الأساس في عمليات التطوير.

فلسفة الكفاءة وعمليات الصيانة:

تمثل "المبادرة" القيمة الإنسانية التي تحتكم إليها فلسفة الكفاءة في بناء العلاقة مع العاملين في المنظمة، وأن توفير المناخ القادر على إطلاقها يمثل أهم الضمانات التي تحمي نظام الكفاءة وتعزز وجوده واستمراريته.

ركز أنصار هذه الفلسفة بالدرجة الأساسية على نظام الحوافز، واعتبروا أن وضع نظام للحوافز المادية والمعنوية، السلبية والإيجابية، وربطه بعمليات الأداء، يمثل أهم الضمانات على الإطلاق. وبناء عليه نجد أن عمليات البحث قد انصرفت إلى دراسة تحديد الشخصية الإنسانية، ومقومات السلوك الإنساني، ومواطن التأثير في السلوك وقواعد البرمجة العصبية...، وذلك لتوجيه نظام الحوافز نحو هذه المواطن حتى يتم التحكم في السلوك وتوجيهه نحو الأهداف الأساسية للمنظمة، وعلى رأسها هدف تحقيق الكفاءة، ولعل أهم ما قدمته هذه الدراسات؛ نظريات الحاجات، ودراسات الدوافع، وآليات الدفاع عن النفس، وغيرها مما يمثل المحاور الرئيسية التي ينبغي أن تتمحور حولها نظم الحوافز المختلفة.

توسعت عمليات البحث لدى بعض الباحثين في هذا الأمر فكشفت عن أهمية القيم في تنظيم السلوك، وأصبحت تطالب بضرورة الاهتمام بهذا الأمر، بل واعتباره الأساس الذي ينبغي أن تنطلق منه منظومة الحوافز، وإننا نعتقد بأن مساهمات "أوردواي تيد" هي من أبرز ما قدم في هذا المجال وذلك بعض النظر عما حصل عليه من ضعف في التقدير من بعض الباحثين الذين لم يقدروه حق قدره،[*] حيث يؤكد "تيد" على ضرورة الربط بين كفاءة المنظمة من

(*) يتحدث كود، س. جورج عن "تيد" ويصفه بأنه مؤلف ثانوي، كما أن معظم الكتاب لم يعيروه اهتماماً حقيقياً، وهذا يعود في تقديرنا إلى أن تيد قد تحدث كفيلسوف في الوقت الذي انشغل معظم الكتاب في التراتيب الميدانية الهائلة التي استغرقت في بحث حالات جزئية أو فردية هنا أو هناك، ونضم صوتنا إلى ما قاله (ج دونكان) إن تيد كان سبّاقاً = =لما ظهر بعده من أفكار، وأنه سابق للزمن بعقدين على الأقل، وأن من حسن الحظ أن توحّد حكمة مفكرين مثل تيد لتمثل مرشداً مهماً خلال هذه الأزمنة المضطربة. (دونكان،جاك:1991).

ناحية وسعادة الأفراد العاملين والخير الاجتماعي من ناحية أخرى، ويقول؛ إذا برزت حالات عدم الرضى لدى كثير من العاملين فإن هنالك شيء ناقص، ويرى أنه يتمثل فيما يسميه "بالمكّون الأساسي" الذي يساعد على التغلب على التناقض، ومعالجة النقص، ويساعد على تعظيم الرضى، ويتمثل في ثلاثة أمور هي:(دونكان،جاك:1991)

1. عظمة الثقة الداخلية.
2. الاستمتاع.
3. الحس بالأهمية.

ويؤكد على أنه لا يجوز أن ينحدر الكائن البشري إلى ما يساوي الآلة، أو أن يقع ضحية لعالم تجاري فاقد الروح ومتهافت على مجرد تعظيم الربح، بل لا بدّ أن يؤخذ الإنسان الفرد في الاعتبار، وأن يتم التعامل معه على أسس إنسانية، بحيث يتم الاهتمام بأهدافه وحاجاته جنباً إلى جنب مع الاهتمام بأهداف المنظمة وأصحابها. ويقول أن الإدارة المشاركة هي أفضل وسيلة لبناء يمكّن الناس جميعاً أن يعيشوا ويعملوا بكرامة وتقدير للذات.

ولعل أبرز وأهم ما جاء به "تيد" في هذه المرحلة، واقترب فيه من فكر إدارة الجودة الشاملة الذي بدأ يطفو على السطح بعد ذلك بأكثر من ربع قرن، ما يتمثل في حديثه عن القيم الاجتماعية، وإبرازه للوظيفة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وبضرورة التزامها بالعدالة الاجتماعية. (دونكان،جاك:1991)

وعلى الرغم من أهمية كثير من الأفكار التي تم تقديمها، وبخاصة ما تضمنته مساهمات جميع السلوكيين، إلا أننا لا نستطيع أن نجد في كل ذلك ما

يمثل ضمانة أساسية متميزة بالثبات والاستمرار، ونردد في هذا السياق ما قاله "تيد" ؛ إذا لم يضع المديرون أهدافاً (وضمانات) تعجب العاملين بشكل ثابت ومستمر، فإنهم لن يحصلوا منهم على أكثر من استجابات شكلية حاقدة تدفع إلى عدم الاكتراث بما يقع للشركة، وأننا نؤكد أنه ليس في مقدور أي شركة ممن تعتنق فلسفة الكفاءة أن تحدد أهدافاً أو آليات موضوعية تكون قادرة على الحصول على قبول العاملين ورضاهم بثبات واستمرار، وهذا هو الأساس الذي انبثقت عنه فلسفة الإدارة الجديدة "فلسفة الفعالية" أو فلسفة **(I)** للتفوق.

التوافقات الفلسفية والتنظيمية في النموذج الياباني (نظرة مقارنة مع النموذج الليبرالي):

لقد أصبح مؤكداً لنا عبر السياقات الموضوعية السابقة أن تباينات النماذج الإدارية ومفارقاتها تعود بالأصل إلى مفارقات الفلسفة، فأي نموذج إداري لأي دولة أو منظمة أو جماعة يشتق من منظومة الفلسفة العامة التي تعتنقها، وتصير الترتيبات التنظيمية والإدارية مجرد مخرجات ونتائج طبيعية لهذه الفلسفة، وهذه هي فجوة الفهم الأساسية التي عاني منها معظم الباحثين والمحللين الغربيين أو غير الغربيين من ذوي التبعية غير المتبصرة، لنموذج الإدارة الليبرالي الغربي بشكل عام، ولنموذج الإدارة الأمريكي بشكل خاص، حيث يعمد هؤلاء إلى تحديد اشتراطاتهم وترتيباتهم التنظيمية لهذا النموذج للارتقاء به إلى مرحلة القدرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتأهيله للفوز في عملية المنافسة الدولية، دون معرفة بمفارقات الفلسفة الليبرالية (فلسفة الحرية)، وعدم انسجام مفرداتها واشتراطاتها مع اشتراطات نموذج إدارة الجودة الشاملة أو نموذج التفوق، مما يجعل هذه التحديدات ذات طبيعة نظرية بحتة وغير قابلة للتطبيق العملي تماماً. وهذا ما يؤكده (بارتلت وجوشال) في قولهما: "إن أغلب القادة الإداريين في المؤسسات العالمية يفهمون جيداً طبيعة المهمة الاستراتيجية التي يواجهونها، إلا أن مشكلتهم الرئيسية تكمن في عدم القدرة على تطوير وتطويع المقدرة التنظيمية التي تمكنهم من تحقيق ذلك"،

ويقولا في موقع آخر؛ إن معظم مديري الشركات العالمية يعلمون تماماً ماذا يجب أن يفعلوا لإحراز قصب السبق في المنافسة العالمية، ولكن التحدي أمامهم يكمن في كيفية تحديد الترتيبات التنظيمية التي تمكن من بلوغ هذا الهدف.(بارتلت،كريستوفروجشال سومنترا:1994)

وبالتبصر في القيم الجوهرية التي تقوم عليها منظومة الفلسفة العامة في النموذجين الليبرالي الأمريكي والياباني، يمكننا أن نضع أصابعنا إلى أهم المفارقات المتعلقة بالتراتيب الإدارية والتنظيمية المتصلة بذلك، وأنه يمكن تلخيصها فيما يلي:(*)

اولا- تتمحور الفلسفة الإدارية اليابانية حول الفعالية بالمعنى الشامل لها. بينما تتمحور الفلسفة الإدارية في النموذج الأمريكي حول قيمة الكفاية والكفاءة باعتبارهما القيمتين الأساسيتين اللتين تركزان بالدرجة الأساسية على الإنتاج.

ثانيا- تمثل الموارد البشرية الثروة الأساسية في المنظمة وأهم أصولها من وجهة نظر اليابانيين، لذلك تركزت فلسفة المنظمة والإدارة على القيم الجوهرية التي تعطي لهذه الموارد مكانتها الفعلية في المنظمة والمجتمع، ويؤكد

(*) تنبغي الإشارة إلى أن ما تتضمنه الملاحظات المبنية في المتن من توضيحات للنموذج الياباني (J) ليست ملاحظات معممة على كل المنظمات الصغيرة أو الكبيرة في النموذج الياباني وبنفس الدرجة، فالمنظمات في اليابان تمثل هذه الخصائص بدرجات متفاوتة، وكما يقول (أوشي) أنه لا تكاد توجد منظمة واحدة تشتمل على جميع هذه الخصائص بالمعنى التجريدي لها، وإن كان يلاحظ أن جميع المديرين وبخاصة في المنظمات الكبرى اليابانية يحاولون تحقيق هذه الخصائص قدر الإمكان. وبالطبع فإن عدم التطبيق الشامل لهذه الخصائص لا يعني الذهاب لتطبيق خصائص أخرى تكون متناقضة تماماً مع المنظومة. كما أننا نقف ونحن نتحدث عن النموذج الياباني عند مرحلة السبعينات من القرن المنصرم، حيث بدأت عملية تحريف ثقافية في المجتمع الياباني تحت ضغط الهيمنة الأمريكية لا نستطيع أن نحدد أبعادها وانعكاساتها على هذا النموذج بعد.

ذلك مدير فرع شركة (**Fujitsu**) اليابانية لصناعة الحاسبات الآلية في الولايات المتحدة بقوله:

"We Japanese Managers consider our Employees to be greatest assets. We treat them as treasures, and they respond with loyalty and hard works". (Shin Ishi,Takezawa and Arthur,Whitehwill:1984).

وذلك على خلاف الفلسفة الأمريكية، التي تضع العاملين في آخر قائمة الاهتمامات لأي منظمة، فالأهمية تتركز حول رأس المال والربح وتركز على مصلحة (المساهمين)، ثم حول جمهور المنتفعين (الزبائن) باعتبارهم جمهور المستهلكين للإنتاج، وأخيراً حول العاملين. إن المستخدمين في المنظمات الأمريكية يعتبرون أثاثاً تنقل ملكيتهم مع نقل ملكية الشركة، ولا يؤخذ لهم رأي فيما إذا كانوا يريدون "أسياداً" مختلفين، فهل يرجى الحصول على انتماء كبير للشركة من مستخدم يعامل على هذا الأساس؟

خلاصة القول أنهم في اليابان يريدون بشراً وجماعات عمل، وفي الولايات المتحدة يريدون نقوداً، وكما يقول (ثارو) إن المسئول عن إدارة المال يكون الشخص الثاني في المنظمة الأمريكية وله أجر كبير، ويزيد بحوالي 40% عن أجر المسئول عن إدارة الأفراد، وذلك على عكس الوضع في اليابان حيث أن ترتيب القائد المسئول عن القوات يسبق ترتيب الضابط المسئول عن التزويد.(ثارو،ليستر:1995)

ينعكس كل ذلك واضحاً في سياسات الأفراد المختلفة، وأهم ما يمكن الإشارة إليه:

أ- تنسجم فلسفة المنافسة في المنظمات الأمريكية مع سياسة التوظيف التقاعدي وقصير المدى غالباً، لأن لدى أي منظمة استعداداً للتخلص من أي موظف قد تجد بديلاً أرخص منه أو أكثر كفاءة،

أو تنتهي الحاجة المباشرة له، أو غير ذلك من الأسباب الطارئة. أما في اليابان فيتم العمل من خلال سياسة التوظيف الدائم لمدى الحياة، مما يسمح بالتعارف والتلازم والتعاون بين العاملين، وهذا ما تفتقده المنظمات الأمريكية.

تكفي دلالة على كل ذلك أن معدل دوران العمل يصل إلى (4% شهرياً في الولايات المتحدة بينما لا يتجاوز ذلك 3.5% سنوياً في اليابان)، وإنه ينظر إلى ترك الشركة في اليابان على أنه خيانة. وإنه لا يمكن أن يتم الحديث عن بناء مناخ تعاوني وجماعي وثيق إذا كانت عملية التوظيف وقتية وقصيرة المدى. وكما يقول (ثارو) فإن من أهم أسباب فشل الجنود الأمريكان في فيتنام هو التبديل المتعاقب للجنود عند انتهاء فترة الخدمة الإلزامية، الأمر الذي لم يحدث الترابط اللازم لجعل الجنود مستعدين للتضحية من أجل بعضهم بعضاً. وهذا ما يمكن ملاحظته بالنسبة للجنود الأمريكان في العراق. .(ثارو،ليستر:1995)

ب- إن سياسة التوظيف تترابط مع سياسة محددة للاختيار، ففي اليابان تتبع المنظمات الكبرى سياسة لانتقاء أفضل العناصر التي تتفهم ظروفها وفلسفاتها، وبذلك لا يكون التركيز على مدى تمتع المرشحين بمهارات تؤهلهم لمناصب معينة، وإنما على مدى توافق الخصائص الشخصية والمستوى التعليمي مع احتياجات المنظمة، ومدى القدرة على العمل كفريق، ومدى القدرة على النمو والاستعداد لاكتساب معارف ومهارات جديدة، وقد تم وضع نظام للتعليم المترابط مع النظام العام لبناء المنظمات في صورة تضمن تحقيق المساواة والعدالة في عمليات الالتحاق بمؤسسات التعليم، وفي عمليات الفرز والاختيار للالتحاق بالوظائف في مؤسسات الاقتصاد والمجتمع، وبذلك لا يوجد أي مبررات للمنافسة أو

الصراع بينهم، وذلك على خلاف الوضع في النظام (L) الأمريكي، حيث تعتمد عملية التعيين على أساس تنافسي تحكمه الكفاءات الفردية، وروح المبادرة الفردية.

جـ- عدم التفاوت الكبير في المرتبات لدى اليابانيين وذلك حتى لا يتولد عن ذلك أي مبرر قوي لإفساد مناخ التعاون، أو لبعث روح الحسد أو الحقد بين العاملين، وذلك على خلاف الوضع في أمريكا. يشير لهذا (Michel & Frankel) بقولهما؛ أن أجر المسئولين التنفيذيين في الولايات المتحدة يزيد عن أجر ما يحصل عليه العامل المتوسط بحوالي (119) ضعفاً، أما في اليابان ورغم زيادة الإنتاجية اليابانية على الإنتاجية الأمريكية فإن أجر هؤلاء لا يزيد عن (18) ضعف أجر العامل المتوسط، وغالباً ما تكون فروق الزيادة نتيجة الأقدمية في الخدمة، لأن زيادة الأجر تعتمد بالدرجة الأساسية على الزيادات السنوية، وبذلك يستطيع أي عامل أن يتوقع أنه سيصل لهذا الأجر مع زيادة أقدمياته، مما يحول دون بروز مشاعر الحسد أو الحقد الناتج عن التفاوتات الكبيرة عادة في المجتمعات الأخرى، فالأحساد والأحقاد تتشكل عندما يشعر الفرد أنه لا يستطيع أن يصل إلى ما يتمتع به الآخرون من مزايا. .(ثارو،ليستر:1995)

د- التركيز في النموذج الياباني على عمليات التدريب والتأهيل المستمرة، وبخاصة في المستويات الدنيا، وذلك لخلق أيدي عاملة ماهرة وفائقة الأداء، مما يمثل أهم صمامات ضمان الجودة، بينما يركز الأمريكان على تنمية مهارات المديرين بالدرجة الأولى، ولعل أهم أنواع التدريب التي يعتني بها اليابانيون ويهملها الأمريكان هي التي تتم بعد التعيين مباشرة، حيث تشهد السنة الأولى لديهم عملية تلقين وتربية طويلة هدفها ربط العاملين بالمنظمة وفلسفتها ضمن حالة من الفهم والرضى، مما يجعلهم مستعدين للتضحية من أجلها

بشكل أكبر، وتعتبر عملية التدريب عملية مستمرة، وتجمع بين التركيز على المعارف والقيم والمهارات.

هـ- إن الترقيات الوظيفية بطيئة جداً في اليابان، وتقوم على أساس الأقدمية، وتشجيع التعيين الداخلي، ويعطى كل موظف فرصته في ذلك عندما يحين أوانها، وبذلك لا يوجد أي مبرر للمنافسة، بل يكون ذلك مدعاة للتعاون، وبخاصة أن الرؤساء لا يتعاملون مع مرؤوسيهم بمنطق رئاسي، بل بالاستناد إلى روح الأبوة التي تشجعها الفلسفة العامة.

يشير (أوشي) لهذا بقوله، إن هذه السياسات قد تبدو مؤلمة بالنسبة للشاب الطموح في اليابان، إلا أنها لا تؤدي إلى ذلك فعلاً(*)، بل تجعل الإنسان الياباني يرتقي بذاته اجتماعياً، وتجعله أكثر ميلاً وانفتاحاً لتقبل التعاون ورفع مستوى أداء المنظمة، الذي سينعكس على الجميع في النهاية حسب فلسفة ترابط الأهداف.(اوشي،وليم:بلا تاريخ)

و- يصمم نظام الحوافز والمكافآت في اليابان على أساس كيفية حفز عمل الفريق، بينما يصمم في أمريكا لمكافأة وحفز الأداء الفردي والمبادرة الفردية، ولا يرتبط هذا النظام بالربحية في اليابان وإنما بمقومات نمو الشركات، وبإنتاجيتها، وبمضاعفة حصتها في السوق، وتمنح الحوافز عادة بالتساوي حتى لا يكون الحصول عليها مبرراً

(*) إن تقديرات "أوشي" تتوافق مع تقديرات المؤسسين والداعمين لفلسفة الإدارة اليابانية، إلاّ أن ما أسفرت عنه عمليات التحريف التي شهدها النموذج الياباني السياسي وانعكاسات ذلك على النموذج الإداري والاقتصادي.. قد أيد حقيقة أن تأكيد هذا النموذج على روح الجماعة وترجيحها على روح الفرد يؤدي إلى قدر من عدم التوازن، وبالتالي عدم التوحد في ثنائية (الفرد- الجماعة)، وبصورة تسمح بتهديد مقومات استمرارية النموذج واستمرارية فعاليته وهذا ما أصبحت تنحرف نحوه الأوضاع في اليابان في العقود الأخيرة.

للمنافسة وعدم التعاون وإثارة الأحقاد والأحساد، ولا يوجد قلق لدى الإدارة اليابانية بما في ذلك ما قد يحد من إبداعات العاملين وتحفزهم للأداء. فالالتزام بروح العمل الجماعي، والمراقبة الذاتية، ومراقبة جماعات العمل، ووعي كل عامل بأن دفع المنظمة لأعلى سينعكس إيجابياً على الجميع، وأن دفعها للأسفل سينعكس سلبياً على الجميع، يجعله يتصرف بإيجابية وحافزية دائماً. بينما يركز نظام الحوافز في أمريكا على الربحية وتدفع على أساس عدم المساواة، مما يشجع المنافسة والصراع بين العاملين، ويحول دون بناء أي مناخ حقيقي من التعاون رغم كل الدعوات والآمال المطالبة بذلك.

ز- تركز المنظمات اليابانية في عمليات التوظيف والتدريب على المعرفة أو الرؤية الشاملة، بينما تركز المنظمات الأمريكية على التخصص الدقيق ، ويستند اليابانيون في هذا إلى قولهم إن التركيز على التخصص الذي يعوق عملية التعاون والانتقال الداخلي بينما يساند ويسهل على الأفراد الانتقال الخارجي من منظمة لأخرى، مما يخل باعتبارات الانتماء والاستقرار الوظيفي. وذلك على خلاف المعرفة الشاملة، التي تجعل هناك مرونة للانتقال والتحرك الداخلي في المنظمة بما يضمن تعاون الجميع في إنجاز الأهداف المشتركة بغض النظر عن اختلاف مواقعهم الوظيفية، كما يعمق الإحساس بالاستقرار الوظيفي، حيث يمثل ذلك رسالة من المنظمة للعاملين بأنها متمسكة بكل واحد منهم، وهذا ما ينسجم مع سياسة التوظيف الدائم. كذلك فإن هذا الوضع يسهل عملية التنسيق والتناسق العام في التنظيم، ويضمن استمرار عمليات الأداء في أي ظرف، حيث يستطيع أي زميل أن يحل محل زميله الذي قد يتغيب لأي سبب، أو ليمدّ له يد العون والمساندة عندما تبدو هناك حاجة للمساندة... الخ. (اوشي،وليم:بلا تاريخ)

ثالثا- تقوم عملية اتخاذ القرارات في اليابان على المشاركة ذات الطبيعة الجماعية الشاملة والمباشرة، ولا بد أن يكون جميع العاملين المعنيين على علم كامل بالمشكلة محل البحث، ولا بد من الانتهاء إلى إجماع عام من قبلهم حول القرار الخاص بمعالجتها، وإذا وجدت أي آراء خارج الإجماع، وهذا أمر طبيعي ومتوقع، فإن ثقافة التعاون وروح الجماعة، وحالة الأبوة في السلطة، تؤدي إلى دمج الأشخاص المعنيين ذوي الآراء المختلفة في الإجماع بصورة تلقائية، ولا يبدو أي واحد على أنه في موقف المعارضة.اما في المنظمات الأمريكية فان عملية اتخاذ القرارات تقوم على أساس فردي غالبا، وهذا أمر طبيعي في ظل هيمنة فلسفة المنافسة، فعندما تتصارع الآراء وتختلف لا بد من القرار الحاسم، وغالباً ما يكون فردياً، وإذا حصلت أي مشاركة من قبل الآخرين، فإنما تكون بدرجات نسبية ومحدودة، وغالباً ما يتم اتخاذ القرار في أقصى حالات المشاركة عن طريق رأي الأغلبية، مما يؤدي بالأقلية إلى الإحساس بالهزيمة، مما يضرم الأحقاد وروح البغضاء بين العاملين في معظم الأحيان، ومهما تم تزيين وتجميل النتائج بالقول، إنها الديموقراطية.

يقول (رايشاور،ادوين:1989) لقد نجح النظام الياباني في عملية اتخاذ القرارات مقرونة بالترتيبات التنظيمية الأخرى، في الحد من التنافس، إذ يرى الجميع أنفسهم أعضاء في فريق واحد، ولا يحاول أي شخص إظهار عبقريته الخاصة أو قيادته المتميزة، بل تتم مشاورة الجميع، ويحرص كل شخص أن يقول قناعاته بصراحة دون أي خوف، لكنه يؤيد النتائج النهائية بصرف النظر عن اختلافه معها.

ينعكس كل ذلك على أداء المنظمة بشكل عام، وكما يقول (بروكو بنكو،جوزيف:1998) إن نجاح إدارة الجودة الشاملة، وبخاصة ما يتعلق منها بتشكيل فرق الجودة، يفترض الأخذ بتقنية المشاركة الشاملة، أمّا حلقات الجودة في المنظمات ذات الثقافة الفردية أو السلطوية المركزية يكون محكوماً عليها بالفشل.

رابعا- المسؤولية الجماعية في اليابان والمسؤولية الفردية في أمريكا، وهذا أمر طبيعي ضمن درجات فلسفة المشاركة المعمول بها، وأنه لا يمكن أن يحدث انفصام بين طريقة اتخاذ القرار وبين شكل المسئولية وإلا كان ذلك مدعاة لعدم العدالة. ويقول (رايشاور) أن كل من يقف على قمة أي تنظيم أو وحدة تنظيمية في اليابان، يشعر شعوراً حقيقياً بأنه رمز للسلطة بصرف النظر عن منصبه أو سلطته، وبالتالي يتملكه إحساس بالمسئولية تجاه جميع العاملين تحت قيادته، ويتملكه الإحساس بضرورة تحمل المسئولية الرسمية. (رايشاور،ادوين:1989)

أضف إلى ذلك أن تحديد السلطة أو المسئولية الرسمية لا يكون على أساس فردي بل أساس جماعي، أما المساءلات الفردية والمتابعات المباشرة فتترك لأعضاء الفرق نفسها لتحلها داخلياً، ومن هنا فإنه لا يمكن لأحد أن ينحي باللائمة على أحد غيره، ويتحقق التعاون، وتنتفي مبررات المنافسة من هذه الزاوية.

خامسا- يقوم التنظيم العام للمنظمات اليابانية على فكرة "مجموعات الأعمال" المسماة "الكايريتسو" حيث تلتقي جميع المنظمات المتخصصة في مجال ما في مجموعة عمل كبرى، وتتمحور حول أحد البنوك الأساسية ليقدم لها الحماية المالية المستمرة، ولهذا أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:(ثارو،ليستر:1995)

أ. بناء القوة العظمى في مجال النشاط المعني، ودعم الطاقة التنافسية عالمياً.

ب. تحويل العلاقات التنافسية المفترضة بين المنظمات المختلفة ذات النشاط الواحد، إلى علاقات تعاون، ويكون هدف كل منظمة أن تضغط على المنظمات الأخرى حتى تنمو وتزدهر، ويتحقق الازدهار للمجتمع ككل.

ج. عدم إعطاء أي قوة خارجية فرصة للتغلغل وشراء أي من هذه المنظمات أو أي حصة منها، مما يؤدي إلى الحفاظ على هوية المنظمات الوطنية.

د. تأمين حماية مستمرة للجميع من خلال تعاضد الجميع لحماية الجميع، وبخاصة من الناحية المالية، حيث يقوم البنك العضو بتأمين هذه الحماية استراتيجياً، مما يسمح ببقاء هذه المنظمات وتزويدها بطاقة تنافسية عظيمة.

يختلف الوضع في النموذج الأمريكي، الذي يقوم على فردية المنظمات وتنافسها، بل إن القانون يرى في وجود مجموعات عمل كهذه تصرفاً احتكارياً مرفوضاً ويحرّمه، مما يفقد النموذج الأمريكي في تقديرنا المزايا السابقة، ويجعل منظماته في وضعية ضعيفة في حقل المنافسة العالمية طالما هي متنافسة داخلياً أصلاً، ولا يوجد لها أي مظلة حمائية.

سادسا- تهتم المنظمات اليابانية بالبحث والتطوير وتعتبره المصدر الأساس في القدرة على النمو وفي تنمية الطاقة التنافسية، ويتم تخصيص الأموال اللازمة لذلك، ولا يتم الاقتطاع من هذه المخصصات أو تخفيضها لأي سبب كان، بل يتم الحرص على زيادتها ومضاعفتها، وذلك على خلاف الوضع في شركات القطاع الخاص الأمريكية حيث تقل مصاريف البحث والتطوير في فترات الكساد وتنمو في فترات الرخاء، وقد يتم الاقتطاع من هذه المصروفات لتعظيم الربح المتحقق.

سابعا- تتميز الإدارة اليابانية بالرؤية الشاملة، وبناء الاستراتيجيات الوطنية بالتعاون مع الحكومة المركزية التي تبرز كشريك لا كديكتاتور، وتتميز هذه الاستراتيجيات بأنها تهدف إلى بناء القوة، والصعود من القاع إلى القمة، وتحقيق النصر في سوق المنافسة العالمية، وتكون نظرتها طويلة المدى، ولا تسعى للحصاد السريع بل الحصاد طويل المدى، وهذا ما يتعارض مع طبيعة النظرة

لدى الإدارات في المنظمات الأمريكية التي لا تملك مثل هذه الرؤية، ولا تعمل من خلالها، كما أنه لا يتم وضع استراتيجيات وطنية فذلك يتعارض مع فلسفة الحرية التي تعتنقها الدولة.

يؤكد ذلك "ثارو" بقوله؛ إنه لم يكن لدى الأمريكان أبداً استراتيجيات اقتصادية شاملة في المجال المدني، ولم تحدث محاولات كهذه إلا وقت الحرب، فالاقتصاديات الأنجلوسكسونية لا تعتقد بصحة الاستراتيجيات الوطنية لأنها تنتهي إلى بروز مظاهر الاحتكار التي يجب القضاء عليها بموجب قوانين مكافحة الاحتكار للاحتفاظ بسوق تنافسية... والبائعون الساعون لتعظيم الأرباح لا يميزون بين مشتر وآخر حتى ولو كان خصماً للاقتصاد الوطني.:(ثارو،ليستر:1995)

ثامنا- تعمد الإدارة اليابانية إلى إنشاء ما يسمى بحلقات رقابة الجودة **(Quality Control Circle)** التي تدعم ديموقراطية الإدارة الحقيقية، وتنسجم مع أسلوب فرق العمل، والمشاركة الشاملة... الخ، ولا تعتبر الجماعات شكلاً من أشكال التنظيم الرسمي للشركات المعنية، بل هو تنظيم تطوعي يقوم به بعض العاملين في مواقع العمل لينضموا في جماعات صغيرة، وتعمد الشركات إلى تشجيع هذه الجماعات وتساندها وتدعمها مالياً وإدارياً وتطويراً، ومن أهم ما تقوم به هذه الجماعات هو العمل على مواجهة المشكلات الخاصة وحلها، والرقابة الذاتية، والتطوير المستمر للعاملين... الخ، ويكفي دليلاً على حجم الاستجابة لهذا الأسلوب أن عدد الجماعات في صناعة الصلب وحدها قد بلغ عام 1975 حوالي (30181) جماعة، وحجم عضويتها حوالي (227956)، وهكذا تصبح الرقابة من أجل مواجهة المشكلات قبل استفحالها، أو تحديدها ومعالجتها قبل وقوعها، بالإضافة إلى أنها رقابة تطويرية تبحث عن الإبداعات والمبادرات الجماعية والفردية وتوظفها في قالب عمل الفريق.:(ثارو،ليستر:1995)

لا يعمل بهذا الأسلوب أبداً في النموذج الأمريكي، ولا يتوقع لـه أي نجـاح أبـداً في ظل الفلسفة التنافسية السائدة التي تتناقض بطبيعتها مع أسلوب فرق العمل الرسمية، فما بالك عندما يكون الحديث عن تنظيمات تطوعية.

تاسعا- تركز المنظمات اليابانية على تكنولوجيا العمليا وتوجـه معظـم أبحاثهـا في هذا الإتجاه، بينما تركز المـنظمات في النمـوذج الأمـريكي عـلى تكنولوجيـا الإنتـاج. وقـد كانت هذه استراتيجية أمريكية ناجحـة عنـدما كـان اليابـانيون وغـيرهم يقعـون خلـف أمريكا، ولكن عندما أصبحوا يقفون في مواجهتها فـإن هـذه الاسـتراتيجية تـصبح سـيئة، حيث يمكن لأصحاب استراتيجية العمليات أن يسلبوا مـن المخـترع (صـاحب تكنولوجيـا الإنتاج) اختراعه بشكل أو بـآخر، ثـم يعملـوا عـلى إنتاجـه بوضـعه في إطـار تكنولوجيـا العمليات وبتكاليف أقـل مـما تتحملـه البلـدان المخترعـة، وبـذلك يحققـون التفـوق في عملية المنافسة العالمية.

وخلاصـة القـول، أن المفارقـات بـين النمـوذج الإداري الأمـريكي (نمـوذج فلـسفة المنافسة والكفاءة) والنموذج الياباني (نموذج فلسفة الفعالية أو إدارة الجودة الـشاملة)، هي لمصلحة النموذج القادر على حشد مصادر القوة والطاقة أكثر من غيره، وهي بذلك مفارقات جذرية وعميقة تمتد جذورها إلى عمق الفلسفة العامة بجميـع مجالاتهـا، وأن العملية الترجيحية في لعبة المنافسة العالمية بين هذين النموذجين هي في صالح النموذج الياباني تماماً، وهنا تكمن أزمة النموذج الأمريكي الحقيقية، حيث لا يمكنه أن يحـدث أي تحولات جذرية لبناء نموذج الجودة الـشاملة أو نمـوذج التفـوق، أو مـا يتعلـق بـه مـن ترتيبات قيمية أو تنظيمية أو عملياتيـة إلا إذا أحـدث تحـولاً يمتـد إلى جـذور الفلـسفة العامة والهوية الثقافية، وهو مـا ترفـضه جميـع القـوى الأساسـية المهيمنـة في المجتمـع والسلطة لأنه يتعارض مع مصالحها وأهدافها.

التوافقات الفلسفية والتنظيمية و"نموذج" Z:

لقد أوضحنا فيما سبق أن "وليم أوشي" قد أخفق وهو يحاول أن يقدم(نموذجه) في تحديد فلسفة واضحة ومحددة لهذا النموذج، وإن كان قد تحدث في صور عديدة ومبعثرة عن عدد كبير من القيم الهامة التي ينبغي في المنظمات التي ترغب في بناء هذا النموذج أن تلتزم بها. ترتب على هذا التعثر في تحديد فلسفة واضحة ومحددة، تعثر مواز في بناء التراتيب التنظيمية التي ينبغي أن تمثل في كليتها نموذجاً موحداً ومتكاملاً ومتناسقاً، وهذا ما يعترف به أوشي نفسه ويحاول تبريره بالقول "ولا تتوفر إلى الآن نظرية متكاملة لعملية التغيير والتحول، وليس بالإمكان التأكيد للقارئ بأن الخطوات التي يتم اقتراحها سيكون من شأنها أن تؤدي إلى التطوير الناجح لمنظمة تتصف بالفعالية، فالإدارة فن أكثر منها علم ولا تخضع للوصف المنظم".(اوشي،وليم:بلا تاريخ)

لقد انطلق أوشي في تقديمه لنموذجه من فكرة تبدو لنا أنها فكرة ممتازة ومهمة، وتكشف عن فهمه للقيمة المركزية أو القيمة العليا في العمل، وتتمثل في قوله؛ إن الأساس الذي يقوم عليه التسلسل المنطقي للخطوات التي تؤدي إلى التحول نحو النوع **(Z)** هو أساس بسيط إلى حدّ ما، ويتركز حول هدف تحقيق التزام الموظفين بتطوير أسلوب أقل أنانية وأكثر تعاوناً تجاه العمل.. فالتعاون تفوق أهميته أهمية أي شيء آخر، وهذا ما يفسر بوضوح قناعته بأن مقومات ومفردات النموذج الليبرالي **(L)** ليست هي المقومات التي تقدم نموذجاً قادراً على تحقيق الفعالية، وأن النتائج الميدانية قد أكدت تفوق النموذج الياباني **(J)**. كما أنه يحاول على استحياء القول بأنه لا ينبغي على المنظمات في الغرب، وبخاصة في الولايات المتحدة، أن تذهب لتطبيق النموذج الياباني **(J)** [*] وإنما يتحدث عن اجتزاءات تعديلية سواء كان ذلك على مستوى

(*) يستند في ذلك إلى أن الفلسفة الكلية لهذا النموذج تمجّد الجماعة ولا تجعل للفرد أي قيمة تذكر بالنسبة للوجود الجمعي، بينما ترفض الفلسفة الكلية للنموذج (L) هذه=

الفلسفة، أو على مستوى التراتيب التنظيمية، وأن المنظمات التي تقوم بإجراء مثل هذه الإجتزاءات ومحاولة إدخالها بشكل أو بآخر في حياتها تتحول إلى النموذج (**Z**) الذي يبدو وكأنه" نموذج" توفيقي، ويقع بين النموذج (**L**) والنموذج (**J**)، أو كما يقول "أوشي" إنه نوع هام من التعديل للنموذج الياباني في الإدارة، فجميع المنظمات التي تطبق النوع (**z**) تتصف بخصائص تشبه إلى حد بعيد المنظمات اليابانية مع وجود بعض الفوارق الهامة، ولعل أبرز ما يمكن الإشارة إليه من فروقات، (هي في تقديرنا أساس الاجتزاءات التي بني عليها نمط (**Z**)، وتحول دون بروزه كنموذج متكامل) يتمثل في يلي: (اوشي،وليم:بلا تاريخ)

أولاً: إن هذه المنظمات تحاول أن تجمع في عمليات الاختيار والتعيين بين المطلب الذي تحرص عليه المنظمات اليابانية (والمتمثل في بناء منظمة متماثلة ومتجانسة، وبذلك فإنها لا تهتم بتمثيل الأقليات أو بالتمثيل على أساس الجنس في كوادرها، وترى أن التجانس هو أساس الاتفاق حول القيم وبخاصة

=الفلسفة، وأن الروح الغربية تنظر إلى هذه الصورة الاجتماعية على أنها صورة مخيفة، وأن المطالبة بإخضاع الأذواق والأهداف الفردية لما يرضي الجماعة، والقبول بحقيقة أن الاحتياجات الفردية تخضع للاحتياجات الجماعية تعتبر أمراً مرفوضاً رفضاً قطعياً، وذلك على الرغم من كل الأطروحات الفلسفية الغربية التي تحاول تهذيب صورة العلاقة بين الفرد والجماعة وذلك بالقول أن حرية الفرد لا تتم إلا عندما يتنازل الناس برغبتهم عن مصالحهم الذاتية في سبيل المصلحة الاجتماعية العامة. ذلك لأن المجتمع الذي يتألف من أفراد لا يهمهم سوى مصالحهم الذاتية هو مجتمع يكون كل فرد فيه في حالة حرب مع الآخرين، وهذا مجتمع لن تتوفر فيه فرصة العيش الكريم، وتكون معادلاته وغاياته متعارضة تماماً مع ثنائية (الحضارة - السعادة) التي تمثل الغايات النهائية للوجود الإنساني جماعي وفردي. ونحن نعتقد أن مثل هذه الأطروحات تتعارض مع روح الغرب التي تنبثق عن قيمة الحرية وهذا ما أوضحناه سابقاً، لأن أي حديث عن الحرية كقيمة عليا لا بد أن يكون حديثاً مطلقاً غير قابل للتنظيم، وبالتالي لا بد أن تفضي الحرية المطلقة إلى مجتمع يقترب من هذا الوصف الذي يحتكم أفراده إلى شريعة القوة.

قيمة التعاون) وبين ما يميز المنظمات (L)، وبخاصة في المنظمات الحكومية التـي تعتـبر قاعدة التنويع وليس التجانس هي القاعدة الأساس في البناء الـوظيفي، وذلـك انـسجاماً مع الثقافة الديموقراطية وعملية التمثيل السياسية والاجتماعية. وإننا إذ نقـدر المـسعى للجمع بين فضائل النموذجين إلا أننـا لا نـستطيع الـتخلص مـن شـكوكنا حـول إمكانيـة النجاح في هذا المسعى، ولوجزئيا، إلا إذا تم بناء منظومة القيم الشاملة والتي تؤكد على العدالة والمساواة الاجتماعية بصورة حقيقية، وهذا أمر يـصعب تـوفيره بمجـرد الالتجـاء إلى الضوابط النابعة من النصوص القانونية والتراتيـب التنظيميـة، بمعـزل عـن الـضوابط القيمية المنبثقة من داخل النفس، وهذا ما يمثل في تقديرنا أهم مصدر للمعاناة في بنـاء هذا النموذج، وقد أشار أوشي إلى ذلك بوضوح أثنـاء استعراضـه لإحـدى الـشركات التـي عمل فيها لتحويلها إلى نمط (z) حيث يقول؛ "ولكن حتى يومنا هذا ما زال بعـض قـادة اتحادات العمال والمديرون تساورهم الشكوك حول جـدوى أسـلوب المـشاركة في الإدارة لاعتقادهم بأن ذلك يضعف القيم والمبادئ التي يعتزون بها ويعملـون في ظلهـا، وذلـك رغم إقرار هؤلاء بضرورة التغيير".(اوشي،وليم:بلا تاريخ)

ثانياً: أن هذه المنظمات تؤيد فكرة التوظيف الدائم دون أن تبرز ذلك في أي مـن سياساتها أو تعليماتها الرسمية، بل تحاول تجسيد ذلك في الممارسـة الواقعيـة، حيـث أن هذه الشركات من طرفها ترغب في استبقاء موظفيها، وبخاصـة أنهـا تحملـت مـن أجـل تدريبهم ورفع كفاءتهم في أداء العمل المنوط بهم تكاليف عاليـة، وأنهـا لا ترغـب في ألا يضيع هذا الاستثمار سدى، كما أن العاملين مـن طـرفهم قـد يرغبـون في الاسـتمرار مـع الشركات التي يعملون فيها، لأن ما تحصلوه مـن تـدريبات ومهـارات في مواقـع عملهـم تبدو ذات طبيعة متخصصة ومحددة في حدود نشاطات الـشركة واختـصاصها وتقنياتهـا وأساليب عملها التي تضفي عليها خصوصيتها، الأمر الذي يجعل من الـصعب علـيهم أن

يجدوا فرص عمل مماثلة للفرص التي يتمتعون بها أو أحسن منها، سواء من حيث التعويض المادي أو من حيث الملاءمة الوظيفية.

والتساؤل الذي يطرح نفسه هنا، لماذا لا يتم إقرار ذلك بصورة رسمية؟؟

تؤكد الإجابة على هذا السؤال حقيقة الاجتزاء الذي يقوم عليه هذا النموذج، فالإعلان الرسمي يمثل التزاماً لا يمكن التراجع عنه أو الإخلال به، وهو القاعدة الأساسية التي يستند إليها العامل والموظف الياباني ويستمد منها إحساسه الدائم بالأمان، وذلك بالإضافة إلى الضوابط والالتزامات القيمية القوية التي لا تقل أهمية عن ذلك، مما يساعده على الانخراط في المنظومة الكلية للمنظمة دونما أية هواجس أو مخاوف مثل تلك التي تلاحق العاملين في المنظمات الغربية. إن هذا الانسجام الواقعي الذي يبدو في نموذج (z) هو انسجام محكوم بمحددات تقنية أكثر منها محددات وضمانات رسمية أو قيمية، وبذلك فإنه انسجام مؤقت ولا يحول دون بروز الهواجس لدى العاملين، وأنه يمكن القطع بالقول أنه بمجرد أن تبدأ هذه الشركات تواجه نوعاً من الكساد أو الخسارة التي تهدد مركزها الاقتصادي أو المالي تبدأ إدارتها تتناسى فضائل التوظيف طويل المدى، لأنها ستركز كأولوية أولى على شروط بقائها التي تقوم أولا على تقليص حجم الإنفاق العام الذي يمثل الميل لتقليص أعداد العاملين في المنظمة أول الإجراءات المناسبة لتحقيقه، كما يمثل الميل لتخفيض الأجور والمرتبات والمكافآت والمزايا المالية الأخرى التي تعطى للعاملين الإجراء الآخر، وهذا هو الأمر الذي يدفع العاملين إلى البحث الدائب عن فرص وظيفية بديلة، ولن يحول دون ترك وظائفهم الأصلية وتحولهم إلى غيرها دون أي التزامات رسمية أو قيمية.

ثالثاً: تميل هذه المنظمات إلى جعل عمليات تقييم الأداء وعمليات الترقية أكثر بطئاً، وإن كانت لا تلجأ إلى الأسلوب الياباني الذي قد يؤخر ذلك طويلاً وإلى فترات تصل إلى عشر سنوات. وكما يبدو لنا فإن الصورة المجتزأة في هذا القول تبدو أكثر تشويهاً من الصورة المتعلقة بالتوظيف طويل المدى، لأنه كما

يبدو لنا أن هناك جهلاً بالحكمة الكبرى التي تقف وراء اختيار النموذج (J) الياباني لقاعدة الترقيات البطيئة، والتي تتمثل في تقديرنا في أن اليابانيين يضعون هدف الحفاظ على مقومات التعاون (كقيمة تمثل الحقيقة الجوهرية في منظومة قيم وعلاقات العمل عندهم)، فوق كل الاعتبارات، وأنهم يدركون أن أصل المنافسة والصراع في علاقات الأفراد يكمن في التباين والاختلاف بين مصالحهم وأهدافهم، وأنهم يرغبون في وضع الترتيبات التي تحول دون إيجاد مبررات لهذا الصراع، ولعل من أبرزها التراتيب الخاصة بشئون الأفراد أنفسهم لأنها الأكثر صلة بمصالحهم، ويقع على رأسها موضوع الترقيات، ويرون أن تأجيل الترقيات وإقامتها على قاعدة الأقدمية، وعدم ربطها بأية مصالح مادية أو معنوية خاصة أو مميزة سوف يحول دون أن يكون لها انعكاساتها على التمايز بين العاملين الذين يحتكمون إلى القاعدة العليا (المساواة الاجتماعية)، كما يحول دون تنمية أي مظاهر من الأحساد أو الأحقاد الوظيفية، لأن كل فرد يشعر بأنه سيأخذ دوره في الترقية دون أن يكون ملهوفاً وهو ينتظر ذلك نظراً لعدم اقتران الترقيات بمزايا مالية كبيرة، هذه المزايا التي تتزايد بحكم الأقدمية، وهذا ما يمثل أهم سبب لعدم بروز المنافسة والأحقاد الوظيفية التي تمثل الأساس في تدمير استعدادات التعاون والالتزام في النموذج الليبرالي.

إن الإشارة في نموذج (Z) إلى جعل عملية الترقيات بطيئة تعتبر إشارة عقيمة، وتفقد قيمتها طالما أنها لا تتصل في أساسها بحكمة معينة وواضحة وموصولة بالفلسفة الكلية للمنظمة والمجتمع.

رابعاً: إن عملية التحفيز تجمع بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية، مع التركيز المكثف على الحوافز المعنوية، وعلى الحوافز بعيدة المدى، بدلاً من الحوافز الآنية، ويشير أوشي إلى ما تعرف بخطة سكانلون (**Scanlonplan**) في منح الحوافز، وهي الخطة التي تفترض أن يتم إقرار الحوافز المادية بعد أن يتم مراعاة النفقات التي تفترضها عملية توظيف النوعيات المطلوبة من العاملين والإبقاء عليهم، وكذلك النفقات التي تحتاجها المنظمة للتوسع في نشاطاتها أو

لبناء مصانع جديدة... وغيرها من النفقات اللازمة لبقاء المنظمة وارتقائها، ثم يتم اقتطاع نسبة من الأرباح ليتم توزيعها على المساهمين، ومن بعد ذلك يتم توزيع ما يتبقى في صورة حوافز على العاملين بعدالة. وهنا يلاحظ أن أوشي قد حافظ إلى حد بعيد على أسلوب التحفيز المعمول به في النموذج الليبرالي (L) لأنه لم يشر إلى المساواة في الحوافز، بل أشار إلى فكرة العدالة ضمن إقرار بأن مسألة تحديد العدالة في هذا التوزيع لا يمكن تسويتها بأي طريقة موضوعية، وهكذا بقيت هذه العملية مبهمة، ولا توضح الترتيب المناسب الذي ينسجم ويتوافق مع قيمة التعاون التي تمثل الهدف الرئيسي في هذا المجال. (اوشي،وليم:بلا تاريخ)

خامساً: إن عملية اتخاذ القرارات في "نموذج" (Z) تقوم غالباً على قاعدة المشاركة، وعلى أساس من الإجماع، وذلك كما هو الحال في النموذج (J) الياباني، إلا أن الاختلاف الجوهري هنا يكمن في أن المسؤولية في هذا النوع تكون مسؤولية فردية، وذلك على عكس الحال في النموذج (J) حيث المسؤولية جماعية، ويبرر أوشي هذا بقوله "إنه من المشكوك فيه أن تتقبل روح الغرب النوع الجماعي من المسؤولية وأن التمسك بالمسؤولية الفردية يبقى هو الخاصية التي تميز المجتمع الغربي".

إننا نعتقد أن هذا الوضع يعبر عن تصور نظري وحسب، وأنه غير قابل للتطبيق الذي يحقق الفعالية المأمولة عملياً، فالروح الفردية التي يحتكم إليها الإنسان في الغرب يمكن فرضاً محاصرتها وتنظيمها في إطار قانوني ضمن صور مختارة من صور العمل الجماعي، إلا أن هذا الإطار لا يمكن أن يوفر أي ضمانات تسمح ببناء العلاقات والمساهمات التي يمارسها الأفراد داخل مجموعاتهم على أسس الثقة المتبادلة والتعاون الجماعي الفعلي كما يفترضها "أوشي"، بل إن التمسك بالمسؤولية الفردية قد يدفع أفراد الجماعة إلى التمترس خلف آرائهم الفردية أو إلى إضرام روح المنافسة بصورة باطنية قد تؤدي بالأفراد إلى نصب الأفخاخ لبعضهم بعضاً، ودفع الحوارات والمناقشات إلى

قرارات قد تؤدي بالمسؤولين عنها إلى المساءلات التي قد تحملهم أوزاراً لا قبل لهم بها.

أما إذا نظرنا إلى الموضوع من زاوية النوايا الحسنة، فإننا لا نعتقد بأن أفراد الجماعة سوف يقدمون أثناء مناقشاتهم أية أفكار إبداعية أو مميزة، وذلك حتى لا ينتهوا إلى قرارات سوف يحصد الآخرون ما يترتب عليها من نتائج إيجابية مميزة، فالمسؤولية الفردية تعني الحصاد الفردي، سلباً كان ذلك أم إيجاباً.

إن الانصياع للإجماع إذا لم يقترن بالمسؤولية الجماعية لا يضمن أن يتميز الإجماع بروح التعاون وما يتصل بها من قيم الثقة وغيرها مما يدعو إليه "أوشي"، كما أنه يتحول إلى مجرد مراسيم شكلية فاقدة إلى الروح الحقيقية التي وجدت من أجلها الجماعة أصلاً.

لقد طرح الكاتب هذه الفكرة في صورة حالة عملية أثناء تنفيذه لعدة برامج تدريبية تم تنظيمها لتطوير مهارات المديرين على العمل الجماعي وأساليب بناء روح الفريق لمنظمات مختلفة في معظم البلاد العربية، ويمكن إيجاز هذه الحالة فيما يلي:

في ظل مناخ المنافسة الذي يحكم علاقات العمل في إحدى الشركات (حيث تطبق تقاليد الإدارة الليبرالية، وحيث يتم إقرار العلاوات والترقيات والمكافآت... الخ للموظفين على أساس تنافسي وفق ما يقدم كل موظف من مبادرات وإبداعات..) افترضنا أن إدارة الشركة قد قامت بإصدار قرار يشكل من الحضور "مجموعة عمل أو فريق عمل"، لمناقشة إحدى القضايا الهامة والتوصل إلى قرار نهائي حولها، وافترضنا أن كل واحد من أعضاء المجموعة يملك في رأسه فكرة مهمة وإبداعية حول القضية المطروحة للبحث دون أن يعرف ماذا يدور في رأس الآخرين. وكان التساؤل الجوهري يقول: هل سيقوم كل عضو بطرح فكرته على الطاولة أمام الآخرين؟؟ أم يحتفظ بها لنفسه ليقوم بتقديمها في مذكرة منفصلة ويحصد نتائجها بمفرده؟ وقد كان الرد دائماً وبدون

استثناءات تذكر، لن أقوم بطرح الفكرة على الطاولة لأنها حقي، ولماذا يشاطرني الآخرون هذا الحق..؟؟ وكانت النتيجة التي يتم الانتهاء إليها على الدوام تقول؛ إن الدعوة إلى التعاون ليست قضية يتم تحقيقها بالأوامر أو بالخطب الحماسية، كما أنها ليست قضية فنية يتم تصميمها، بل هي قضية قيمية ينبغي أن تتمحور حولها كل التراتيب التنظيمية حتى يمكن التعبير عنها بصورة عملية، وأنه ينبغي التأكيد على أن القول بإمكانية الجمع بين المنافسة والتعاون في ثنائية واحدة ما هو إلا قول غير واقعي، ولا يمكن تحقيقه عملياً.

سادساً: إن الرقابة في النوع (**Z**) من المنظمات تجمع بين الأساليب الرسمية التي تقوم على أساس الرقابة الهرمية، وبين الأساليب غير الرسمية التي تعمل على بناء الرقابة الذاتية، وتستند في ذلك إلى عنصر الاتفاق في الهدف بين العاملين، واعتباره الأساس الذي يضمن تحقيق النظام والإخلاص في العمل. ويقول "أوشي"، أنه لا يمكن الاعتماد على الأساليب غير الرسمية فقط لأنها لا تستطيع أن تسيطر على ما قد ينتاب بعض العاملين من ميل إلى الكسل أو الأنانية عند ممارسة العمل، وأنه لا بدّ من ممارسة السلطة العلوية (الهرمية) وغيرها من الوسائل الرسمية التي لا بدّ من استخدامها للحد من هذه الميول أو الاتجاهات.

إن المتبصر في هذا التنظيم للرقابة وفق هذا الأسلوب، يخلص إلى ملاحظتين؛ ألأولى إيجابية، وتتمثل في الحرص على توفير الأدوات الرقابية التي تضمن التغطية الشاملة أثناء متابعة العمل من قبل الرؤساء، والثانية سلبية وتتمثل في التشكيك في التزام العاملين، وفي قوة الروابط التي تتعلق بمطلب توحيد الأهداف، وعن منظومة القيم التي يتم تربية العاملين عليها. ولعلنا نؤكد أن نمو مثل هذا التشكيك يمثل أبرز التهديدات التي يمكن أن يتعرض لها التنظيم بجميع أبعاده الفنية والسلوكية وبخاصة ما يتصل منها بقيمة الثقة المتبادلة التي تمثل أبرز القواعد التي يقيم "أوشي" عليها نموذجه.

تراتيب الصيانة و"النموذج" (Z): (اوشي،وليم:بلا تاريخ)

لم يـشر أوشي إلى هـذه التراتيـب بـصورة واضـحة ومميـزة، إلا أن المتابعـة لأهـم الأفكار التـي يقـدمها للتحـول مـن النمـوذج (L) إلى النمـوذج (Z) تكـشف عـن بعـض التراتيب التي تحمي النموذج وتحافظ عليه، وأهمها: (اوشي،وليم:بلا تاريخ)

أولاً: اقتناع المديرين أو القادة بفلسفة النموذج ومضامينها،(*) والعمـل المـستمر على تبديد شكوك العاملين حول ما يتضمنه من أفكار، وما يفترضه من ترتيبات تنظيمية وعملياتية وذلك عن طريق: (1) قيام المديرين بلعب الدور الطبيعي، والقـدوة الحـسنة التي تؤمن بالمصارحة والمكاشفة وتشجيع المناقشات والاختلاف في الرأي دون أن يـسبب ذلك أية خلافات أو عداوات، وهذا ما يفترض كما يقول تنظـيم عمليـات المنافـسة عـلى أسس تقنية تسمح ببناء الثقة، وتضمن تحقيقها لأهدافها المرجوة؟!! (2) التزام المديرين والقادة بقيم الأمانة والاستقامة التي تؤدي إلى الاسـتجابة المتكاملـة للمـشكلات واتخـاذ المواقف الموضوعية والثابتة تجاه الموظفين والعملاء، وتجاه الرؤسـاء والمرؤوسـين، وذلـك في جميع الشئون المالية أو الفنية أو غيرها. (3) توضيح هذه الفلسفة وما يتصل بها من أهداف وتراتيـب تنظيميـة لجميـع العـاملين والمتعـاملين. (4) إجـراء مراجعـة مـستمرة للاستراتيجيات وما تشمله من أهداف وسياسات للتأكد من التوافق بينها وبين المـضامين الأساسية للفلسفة العامة واشتراطاتها(*).

(*) ينبغي التذكير هنا أن أوشي لم يقدم تحديداً واضحاً للفلسفة التي يقوم عليها هذا النموذج، وهذا هو أهم وأخطر نقص يهدد أهم القواعد لما أسمي بنموذج "Z".

(*) يمكن للمتتبع ملاحظة الأخطاء المنهجية الكبرى في هذه الأطروحـات، فـأين هـي الأسـس التقنيـة التي تحول المنافسة إلى ثقة؟؟ وأين هي ضمانات بناء الالتزام والأمانة والاستقامة لـدى المـديرين والقادة؟؟ وأين هي الفلسفة التي تحتاج إلى توضيح وتحديد لتراتيبها التنظيمية...!!!

ثانياً: استمرارية اقتناع رئيس المنظمة الذي يجلس على رأس الهرم التنظيمي بمضامين الفلسفة وما يرتبط بها من تراتيب تنظيمية، وذلك حتى يتم استمرار الدعم السياسي والفني اللازم لعملية التطبيق والتطوير المناسبة؟!!

ثالثاً: التمسك بالتراتيب التنظيمية المناسبة والمتوافقة مع القيم الأساسية التي تتضمنها الفلسفة، والعمل على تنمية العلاقات الشمولية داخل المنظمة أفقياً وعمودياً بما يساند قيمة المساواة؟!!، وتطوير مهارات العاملين في التعامل مع هذه التراتيب وهم يقومون بإنجاز مهامهم، أو أثناء تعاملاتهم مع بعضهم بعضاً أو مع المتعاملين مع المنظمة، وذلك باتباع الأساليب التدريبية الملائمة.

رابعاً: متابعة وفحص النظام العام باستمرار، وذلك للتأكد والمطابقة بأن التراتيب المختلفة تحقق النتائج المتوخاة، وتشمل عملية الفحص التقييم الذاتي من قبل المديرين أنفسهم ولأنفسهم، ومدى استمرار قناعتهم بالنظام، ثم دفع الآخرين لممارسة التقييم الذاتي من جهة، والاستجابة إلى عمليات التقييم والفحص التي يقوم المديرون بها.

خامساً: الحرص على مساندة اتحادات العاملين وذلك بالتنسيق المستمر معها، وبخاصة فيما يتعلق بالتراتيب المتعلقة بشئون العاملين التي تُعنى الاتحادات بمتابعتها، وذلك حتى تتوافق سياسات المنظمة وسياسات الاتحادات بصورة تقوي النموذج وتحميه.

الفصل السابع

التوافقات التنظيمية وفلسفة (I) للتفوق

الفصل السابع

التوافقات التنظيمية وفلسفة (I) للتفوق

المقدمة:

لم أجد شهادة أكثر وضوحاً وأكثر مباشرة، وأكثر تعبيراً، لأستعيرها ولأدخل منها وبها إلى موضوعنا في هذا المجال، أفضل مما تحدث به نائب رئيس شركة (جنرال موتورز) في مؤتمر للشركة عقد عام (1978) تحت عنوان "تحسين نوعية حياة العمال" حيث يقول:

"إن الخصائص التي تتميز بها أفضل المنظمات هي التي تتيح الفرصة للعاملين لتقديم أفضل ما لديهم من أداء. وكما يلاحظ فإن جميع الخصائص الحميدة تنصب وتتركز على العلاقات الإنسانية، من غير ذكر للاعتبارات التكنولوجية أو الاقتصادية أو الإنتاجية، فالتركيز بأكمله في هذا المجال هو على الخصائص الإنسانية التي تعالج الكيفية والأسباب التي تجعل الأفراد يقبلون على العمل معاً، وعلى حسن التعامل فيما بينهم. ومن هنا نخلص إلى القول بأن كافة العاملين يقدمون أفضل ما لديهم عندما يتم تعزيز انتمائهم لعضوية المنظمة التي تقدم فرص التحدي للروح الإنسانية في العاملين، وتبعث فيهم الدافع لتطوير شخصياتهم التي تمثل رمزاً لأعلى معايير السلوك المهنية والأخلاقية، وهذا هو جوهر تحسين نوعية حياة العمال".:(ثارو ليستر:1995)

إن السؤال الهام الذي يطرح نفسه على الدوام وبصورة مباشرة أمام هذا الحديث المسؤول، وأي حديث من جنسه هو؛ كيف؟؟ وإذا كانت عمليات البحث في النموذج (L) لا تستطيع أن تصل إلى تراتيب تنظيمية فعلية ومحددة، أو آليات حقيقية يمكن أن تشكل ضمانات أكيدة ومستمرة وهي تحاول تقديم إجابات عن هذا السؤال، فإننا سنحرص على الإجابة عليه ليمثل ذلك جوهر حديثنا في هذا السياق، وصلب مضمون نظريتنا.

إن المأزق الأساسي الذي يظهر باستمرار في كل الشركات، في المجتمعـات الليبراليـة والمجتمعات التابعة، على اختلاف مستوياتها، وهي تعمل على الإجابة عن هذا الـسؤال؛ يتمثل في إشكالية التوفيق والتوحيد بين ما ينبغي على الشركة أن تحققه من أرباح، ومـا ينبغي أن يحصل عليه العاملون من تقدير واعتبار، وبلغة أخرى التوفيق والتوحيـد بـين ثنائية (أهداف المنظمة – أهداف العاملين) والتي تم تطويرها وفـق نموذجنـا المتمحـور حول قيمـة الفعاليـة بإضـافة ثنائيـة أخـرى وهـي ثنائيـة (أهـداف المنظمـة – أهـداف المجتمع) نظراً لعدم إمكانية الفـصل بـين أطـراف مثلـث؛ المنظمـة، العـاملون، المجتمـع (بغض النظر عن بعض الاستثناءات المتعلقة ببعض المنظمات المغلقة).

إن جميع التفصيلات السابقة المتعلقة ببناء منظومـة القـيم الكليـة تمثـل مـدخلاً مهماً للإجابة على سؤالنا كيف؟! إلا أن استكمال الإجابة يفترض تحديد منظومة تراتيـب تنظيمية متكاملة ومتوافقة مـع منظومـة القـيم الـسابقة، وتمكِّـن مـن نقـل التـصورات الذهنية أو الاشتراطات القيمية إلى واقع عملي ميداني.

إن النصوص العقيدية قد تضمنت تفاصيل كثيرة، وقوانين دقيقة وشاملة ،في شـأن العلاقات المدنية التي تتمحور حول الفرد وحقوقه، لأنها لا تختلف عبر الزمـان والمكـان. ولكنها لم تقدم أبداً في شأن العلاقات الإجتماعية أو السياسية أو ...، التي تتمحـور حـول الجماعة وغاياتها، أي أسس أو قوانين تفصيلية توضـح آليـة تبـادل وتنظـيم الـسلطة، أو غير ذلك من الترتيبات التنظيميـة التـي ينبغـي ان تحكـم هـذه العلاقـات، وذلـك لـيس عدم تقدير لأهمية ذلك، بل لوعي إلهي مطلـق يهـدف إلى التأكيـد عـلى أن هـذا لـيس هـو الأسـاس أو ألأصـل في عمليـة الحكـم والإدارة، بـل الأصـل هـو تحديـد القـانون ألأعلى الذي يحكم ذلك ممثلا في الغاية العليا (القيمة العليا)، وعندئذ فإن جميع الطرق والأساليب الخاصة بتحديـد أشـكال الـسلطة، وعمليـات اختيارهـا، واليـات تنظيمهـا..... إلـخ، يمكـن أن تكـون صـالحة طالمـا انهـا تتوافـق مـع القيمـة العليـا، وتتـوخى إعطـاء

مقاليد السلطة لمن يضمن تحقيق هذه القيمة. وهكذا في معظم المسائل التنظيمية الأخرى التي يمكن الإقرار بصلاحيتها وفعاليتها، أو عدم صلاحيتها، بالاستناد إلى مدى توافقها مع القيمة العليا للوجود السياسي أو الوجود الإداري أو الاجتماعي....إلخ، أو عدمه.

ولعلنا في هذا المجال نملك الدعوة إلى جميع الباحثين والدارسين في هذه الأمور العقيدية أن يقوموا بالتمييز بين ما أوضحته النصوص العقيدية وبين ما عمل به وجرّبه الخلفاء الراشدون والتابعون ، واعتبار أن كل ما هو خارج النصوص العقيدية لا يعدو أن يكون اجتهادات وتجارب في إطار الإسلام، وليس تأكيداً للنظام الإسلامي المفترض بالضرورة، ولا ينبغي المطالبة بالعمل بذلك أو تطبيقه بحجة أنه يمثل إقامة للنظام الإسلامي، وينبغي حصر المطالب بما ورد في النصوص وحسب. هذا مع التوكيد على حقيقة أن النصوص قد جاءت كاملة ومحددة كل القوانين الأساسية، أما الأمور والتراتيب التنظيمية الأخرى فهي خاضعة للتغيير والتطوير وفق ظروف الزمان والمكان، وتعتبر كلها مشروعة شريطة أن تبقى مرتبطة بالغايات والقيم العليا (القوانين الأساسية) التي حددتها النصوص العقيدية، ومتوافقة تماما معها.[*]

(*) إن الأخذ بهذه الدعوى المشروعة سوف يؤدي في تقديرنا إلى تقليل الاختلافات والخلافات بين ما تسمى بالمذاهب الإسلامية الأساسية، وتؤدي إلى التحول عن بحث التفاصيل والاستغراق في الأحداث التاريخية إلى العمل من أجل بناء النظام العقيدي الذي لا ينبغي أن يوجد حول قواعده الكبرى أو الأساسية أي خلاف،ألأمر الذي يؤدي إلى تحقيق التقارب وربما التوحد بين المذاهب الإسلامية، والإنتقال من حالة الحوارحول مايميز هذه المذاهب عن بعضها إلى حالة الحوار حول سبل الإلتقاء ثم الإرتقاء بالعقيدة، وباساليب واليات التعريف بها تعريفا موضوعيا ومعمقا بحيث يضمن لها ولنا التفوق في ساحات حوار الالثقافات او الحضارات العالمي، وبصورة تساعد عند نجاحها على تحقيق التفاهم العالمي بما يتوافق ومتطلبات ثنائية الغايات الإنسانية ممثلة في (الحضارة – السعادة).

إن نظرية (I) تؤكد أن العلاقة بين منظومة القيم وبين التراتيب التنظيمية هي علاقة بين ثابت ومتغير، فبينما يتم النظر إلى القيم الجوهرية، وما يدور حولها من قيم متنوعة على أنها القانون الأساس الذي تحتكم إليه جميع العلاقات الإنسانية في المنظمات، أو المجتمعات، أو الجماعات، على اختلاف أشكالها، وتتميز بالثبات رغم اختلاف ظروف الزمان والمكان، فإنه ينظر إلى التراتيب التنظيمية التي ينبغي بناؤها لتمكن السلطة العامة للمنظمات من توكيد هذه القيم في حياتها وسلوكها، على أنها ترتيبات تختلف في مصطلحاتها وربما مضامينها عبر الزمان والمكان، لأن القواعد الموحدة لا تفترض بالضرورة أساليب وتراتيب إدارية موحدة لتحقيقها.

تتجلى هنا حكمة العقيدة الإلهية التي تضمنت نصوصاً واضحة ومحددة عند حديثها عن منظومة القيم، ولكنها لم تقدم أية تحديدات كاملة أو نهائية فيما يتعلق بالتراتيب التنظيمية، لأنها لو قامت بذلك لأصبحت من وجهة نظر الأجيال المتعاقبة تراتيب غريبة أو متقادمة أو لا معنى لها، وربما غير مفهومه المضامين، لأنها قد تتحدث بلغة ومفاهيم تبدو مختلفة وغير مألوفة أو معروفة، وبالتالي تفقد إطلاقيتها التي هي الأساس الذي يبرز العقيدة على أنها مرسلة من عند الله، وأنها صالحة لكل زمان ومكان.

وبذلك فإن العقيدة قد اهتمت ببيان القوانين والقواعد الأساسية، وطالبت الناس المؤمنين بالعمل على تطبيق ذلك، ولا ضير عليهم لو استخدموا أساليب وأدوات وتراتيب مختلفة عما استخدمه السلف. هذا مع العلم أن هنالك بعض الآيات القرآنية، والأحاديث النبوية، التي ألقت ببعض الأضواء الهامة على بعض التراتيب التنظيمية، والتي تمثل اشارات عظيمة، ومساعداً مهماً، يجد الباحثون المتبصرون انفسهم امامها، للاستفادة منها وهم يقومون بتحديد تراتيبهم التنظيمية التي تؤدي تتوافق مع القوانين والقواعد العلمية(القيم العليا) التي توصل عند تطبيقها إلى الغايات العليا للوجود ألإنساني برمّته ممثلة في ثنائية (الحضارة - السعادة).

وبناء عليه، فإننا سنحرص أن نبرز أيـة تراتيـب وفـق مـا نـتمكن مـن استخلاصـه والاستدلال عليه من سياق النصوص العقيدية، بالإضافة إلى ما سوف نعمل على تحديده بالاستناد إلى تحليلاتنا التي تقوم أولاً وأخيراً على مدى التوافق بين كـل ترتيـب تنظيمـي والقيم العليا التي تم تحديد منظومتها سابقاً، وبخاصة قيمة العدالة، ومدى انسجام كل ذلك مع قيمة التوحيد العليا للوجود الجمعي لأي منظمة أو مجتمع أو جماعـة، وتظـل الدعوة مفتوحة أمام الباحثين لبحث هذه التراتيب والاجتهاد حولها، مـع عـدم التزمـت لأية نتائج أو اجتهادات، وترك الباب مفتوحاً لذلك حتـى يـرث اللــه الأرض ومـا عليهـا. المهم هو العمل على تأكيد الغايات والقيم العليا والالتزام بها في كل اجتهاد تنظيمـي أو في كل ممارسة عملية.

تراتيب وقواعد بناء النظام الإداري: وتشمل الأساسيات التالية:

أولاً: الأختيار والتعيين: يتم التركيز عنـد اختيـار وتعيـين المـوظفين أو العـاملين في المـستويات الوظيفيـة الـدنيا، أو المهنيـة(*) عـلى معيـار يختلـف عـن المعيـار الـسائد في النموذج الليبرالي الذي يركز على الخـصائص الفرديـة ممثلـة في قاعـدة الكفـاءة المهنيـة، وذلك بغض النظر عن أية شروط أخرى متعلقة بالجانب القيمي أو الاجتماعي. كما أنـه يرقى على المعيار السائد في النموذج (J) الياباني الذي يركـز عـلى الخـصائص الاجتماعيـة التي تقوم على قاعـدة مزدوجـة تجمـع بـين المـستوى التعليمـي الـذي يتـوازى بـصورة محدودة مع معيار الكفاءة المهنية، وبين الالتزام بروح الجماعة.

يقوم المعيار (I) على قاعـدة مزدوجـة توحـد بـين ثنائيـة (الخـصائص الفرديـة – الخصائص الاجتماعية)، ويبرزها بصورة أكثر شمولاً وتكاملاً وتتمثل في شقين هما:

(*) بالنسبة للتعيين في الوظائف الإدارية، وبخاصة الوسطى والعليا، فإن شروطها تختلف وتتطابق مع الشروط الخاصة بعمليات الترقية كما سترد لاحقاً.

أ- القوة بكل ما تحمله من مضامين وخصائص ذاتية شخصية، سواء كان ذلك من حيث (1) القوة الشخصية (ذهنية أو بدنية أو نفسية). (2) القوة العلمية، وما يتعلق بها من مستويات العلم والمعرفة بأبعادها المتخصصة، أو بأبعادها الثقافية العامة (3) القوة المهنية وما يتعلق بها من مستويات مهارية أو تطبيقية. وبذلك فإن القوة هنا أرقى وأشمل من مجرد مطلب الكفاءة، أو من مجرد مطلب التأهيل العلمي، الذين تحدثت عنهما النماذج الأخرى.

ب- الأمانة ببعدها الإجتماعي، و بشمولية معناها الحقوقي المباشر الذي يتعلق بحقوق الناس المادية والمعنوية، المنقولة وغير المنقولة، التي قد يؤتمن الإنسان عليها، ومعناها الوظيفي باعتبار أن مهام وأهداف الوظيفة التي يكلف بها أي إنسان، ويقبل التكليف، تصبح أمانة تأتمنه سلطة المنظمة او الجماعة التي يعمل فيها عليها. وأنه ينبغي على الإنسان المعني الحفاظ على هذه الأمانة وتأديتها لأصحابها، وأصحاب الأمانة هنا هم؛ أصحاب المنظمة التي يعمل فيها هذا الإنسان، سواء كانوا حكومة أو أشخاصاً، والمرؤوسون والزملاء الذين تقتضي طبيعة وظيفته إنشاء نسيج من العلاقات معهم، مما يرتب حقوقاً لهم، ينبغي عليه حمايتها وتأديتها بالصورة التي لا تلحق ضرراً أو ظلماً بأحد منهم، ثم العملاء أو المواطنون الذين تتعلق مصالحهم بدرجة أو بأخرى بوظيفته. وأنه ينبغي أن يحفظ لهؤلاء مصالحهم ويحميها، ولا يؤدي إنجازه لوظيفته إلحاق أي ضرر أو ظلم بأحد منهم.

إن الأمانة خصيصة تستوطن في النفس، ولكنها ذات طبيعة إجتماعية تتصل بالآخر وتتجسد في علاقات الإنسان بالآخرين، ومن هنا فإنها تتأكد كقاعدة عظيمة تساند وجود الجماعة

وتماسكها، وتحمي بناءها، وتحقق وظائفها وغاياتها.

يرتبط مطلب الأمانة مباشرة بالقيمة العليا "العدالة" حيث لا يمكن أن تتحقق هذه القيمة بدون التمسك بالعدالة والحرص على تحقيقها. ولكن؛ لأن العدالة في سياقها العملي المؤسساتي تتعلق بممارسات الرؤساء أو المسؤولين (أصحاب السلطة) أكثر من الأفراد أو الموظفين العاديين، فإن الأمانة تبرز كقيمة أكثر تطابقاً مع حياة الأفراد وممارساتهم، وتمتزج او تتوحد عندئذ مع قيمة العدالة.

أكدت العقيدة الإسلامية على هاتين الخصيصتين في أكثر من مرة وموقع في سور القرآن الكريم، وقد تم ذكرهما باستمرار في صورة تلازمية تؤكد وحدتهما، فتقول الآية (26) من سورة "القصص" وبشكل مباشر وواضح تماماً (إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) وفي الآية (39) من سورة "النمل"(وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ) .

وخلاصة القول، أنه لا بد من الأخذ بهذين المعيارين في عملية الاختيار والتعيين، مع إعطاء مطلب القوة على هذا المستوى الوظيفي مجموعة من النقاط التي تزيد عن مجموعة النقاط التي تعطى لمطلب الأمانة،(لإنها جاءت سابقة في سياق النص). وإنه يمكن القول بأن 60% من النقاط للقوة و40% للأمانة يكون أمراً منطقياً.

ثانياً: التوظيف: وهنا تنبغي الإشارة إلى عدم وجود أية إشارات حول التراتيب الخاصة بذلك في إطار النصوص العقيدية بحيث يمكن الاعتماد عليها كشواهد في هذا المجال، ولكننا بالاجتهاد القائم على الفهم المنهجي والموضوعي لنصوص العقيدة نعتقد بأن عملية التوظيف تقوم على معيار يوحّد بين ثنائية (التوظيف الدائم – التوظيف التعاقدي) باعتباره أكثر توافقاً مع قيمة الفعالية كقيمة إدارية علياً توحد بين غايات العاملين وغايات المنظمة.

لقد اختار النموذج (L) أسلوب التوظيف التعاقدي، وذلك انسجاماً مع فلسفة الحرية التي عندما تطبق هنا تصبح تعبيراً عن حق كل طرف من أطراف العقد أن يترك الآخر طالما أن تعبيره عن حريته يعطيه الحق في ذلك.

كما أنه يمثل انسجاماً مع قيمة المنافسة التي تجعل من هذا الأسلوب أداة مرنة بيد أصحاب سلطة المنظمة تمكنهم من اختيار من يجدونه الأفضل (الأكفأ) دائماً من بين العاملين أو طالبي العمل المتواجدين في السوق، والاستغناء عن الأخر الأقل كفاءة في الوقت الذي يريدون ومتى يشاءون. ويبدو ذلك مخرجا مهما أيام الأزمات التي تمر بها بعض الشركات وتدفعها لترشيد نفقاتها عن طريق الاستغناء عن جزء من العاملين لديها، وذلك بغض النظر عن إنعكاسات ذلك على مصالحهم.

أما النموذج (J) فقد اعتمد بالدرجة الأساسية على أسلوب التوظيف الدائم، وذلك حتى يعطي العاملين فرصة الاطمئنان وعدم إضرام أي روح للمنافسة بينهم من هذه الناحية، وذلك انسجاماً مع فلسفة التعاون التي يريدون تأكيدها، ويعتبرونها القيمة العليا في مجال العمل على الإطلاق. وهذا ما قد يؤدي، ولو في حالات محدودة، إلى وجود بعض العاملين الأقل حماسة أو التزاماً أو غير ذلك، مما يلحق ضرراً أو ظلماً بالمنظمات وأصحابها وبالمجتمع الذي يحيط بها. ولا تستطيع المنظمات معالجة ذلك، والتخلص من الأشخاص الذين تسببوا فيه، طالما أنهم يخضعون لنظام التوظيف الدائم.

إن نموذج (I) يفترض في تقديرنا أن يقوم النظام على أساس التوظيف التعاقدي القابل للتجديد التلقائي، والممنوع من الفسخ، طالما أن العاملين يقومون بوظائفهم بكل ما أوتوا من قوة، وأمانة.. أما في حالات التقاعس او الفساد أو التقصير أو التخريب أو الإهمال المتعمد فإنه يكون لدى سلطة المنظمة الحق في الاستغناء عنهم واستبدالهم.

وهكذا يتم تحصين العاملين أمام أية اعتبارات أو جموحات غير مدروسة لدى أصحاب السلطة، ويحول دون إضرام المنافسة بينهم لأن أمنهم الوظيفي لا يرتكز على قاعدة المنافسة كما في نموذج (**L**). كما أنه يمكّن أصحاب السلطة بإعطائهم الحق في التصرف في مواجهة أي ممارسات متعمدة تنعكس بشكل سلبي على حياة المنظمة وعملياتها وغاياتها[*].

وبذلك فإن الموظفين يتحولون إلى الممارسات الإيجابية والأكثر تعاوناً والتزاماً حتى يؤكدوا أهليتهم للاستمرار في مواقعهم الوظيفية، وهذا ما ينسجم تماما مع قيمة الفعالية. هذا وأنه يمكن الاستفادة من التجربة اليابانية في الحالات التي تواجه فيها المنظمة نوعاً من الكساد أو التهديد الذي يضعف ربحيتها أو يتهددها بالخسارة، حيث يقوم العاملون بتأكيد توحّدهم وتعاونهم وتكافلهم بالتنازل عن بعض المزايا التي تساعد على إعادة توازن المركز المالي للمنظمة، ومن ثم يتم العودة إلى هذه المزايا عند دخول المنظمة مرحلة الانتعاش والازدهار. والتكافل في مثل هذه الحالات يعتبر من أبرز الضمانات العقيدية وفي نفس الوقت العملية في حياة الأفراد والمنظمات والمجتمعات.

ثالثاً: الهرمية والتدرجية في السلّم الوظيفي: يقول الله تعالى في الآية (32) من سورة الزخرف (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعضُهُم بَعضًا سخْرِيًّا) وفي الآية (21) من سورة الإسراء (فَضَّلْنَا بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَلَلآخِرَةُ أَكْبَرُ دَرَجاتٍ وَأَكْبَرُ تَفضِيلاً) وهنا، فإنه ينبغي التذكير بتكامل وتوحد منظومة القيم الإيمانية كلها، مما يؤكد على أن التفاوت في المعيشة (التفاوت الاقتصادي) أو التفاوت في الدرجات الوظيفية، لا يعني تفاوتات

(*) تعمل الحكومة السويسرية بهذا النظام إلى حدّ كبير على مستوى الخدمة المدنية، وكما يبدو فإن الموظفين فيها لا يقلون في إحساسهم بالأمن الوظيفي عن أي نظراء لهم في الدول الأخرى التي تأخذ بأسلوب التوظيف الدائم، وإن كانوا يبرزون على أنهم أكثر تحفزاً وإخلاصاً وأقل انحرافاً حتى يحافظوا على هذا الحس بالأمان.

اجتماعية، ولا يتعارض مع قيمة العدالة، ولا يمس روح المساواة الاجتماعية، بل إنه نـوع من تقسيم العمل الوظيفي الذي يتجسد في صورة تقسيم أفقي وعمودي يساند عمليـة تنظيم حياة الجماعة وإدارتها بصورة أفضل، دون التأثير السلبي على شروط توحّدها.

رابعاً: الترقية، وتتصل بالترتيب السابق، وتقوم على أسس تضمن للإنسان الفرصـة للتعبير عـن طموحـه، وتحقيـق هـذا الطمـوح بالحـصول عـلى درجـات وظيفيـة أعـلى، والتمتع بمزايا وحقوق أفضل، شريطة أن لا يـؤدي ذلـك إلى إيجـاد أي فجـوة نفـسية أو اجتماعية بين من هو أعلى ومن هو أدنى، وإلا أصـبحت الترقيـة مـدعاة لتنميـة مـشاعر الأحقاد والأحساد بين الناس، مما يهدم قيما جوهرية في منظومة قيمهم وبخاصـة قيمـة المـساواة الاجتماعيـة وقيمـة التعـاون، وهـذا أمـر مرفـوض ومنهـي عنـه تماماً في إطـار العقيدة، لأنه أساس زعزعة الوجود الجمعي وتماسكه وتعاون أعضائه.

وهكـذا فـإن نظـم الترقيـة في هـذا النمـوذج تتوافـق مـع ثنائيـة (التواضـع – الطموح)، وتؤكد وحدتهما في جدلية مستمرة.

لقد أبرزت المنظومة العقيدية أهمية أن تكون الترقيات موضـوعية ومجـردة مـن أي اعتبارات شخصية وإلا فقدت شرط توافقها مع قيمة العدالة وبالتالي تفقد دورها في تحقيق توحد هذه الثنائيـة، وفي تحقيـق وحـدة الوجـود الجماعـي للمنظمـة، وقـدمت أساسين رئيسيين ينبغي أن يمثلا معاً معياراً متكاملا لعمليات الترقية، وذلك كـما يـستفاد من حكمة الآية (11) من سورة المجادلة حيث تقول؛ (يَرْفَـعِ اللـــه الَّـذِينَ آمَنُـوا مِـنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللـه بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ) ؛ وهذان الأساسان هما:

(أ)أساس ألإيمان: وينظر إلى هذه القيمـة في هـذا المجـال عـلى أنهـا الأسـاس المركزي الذي تتصل به منظومـة القـيم الكليـة بجميـع تفرعاتهـا وأبعادهـا، وهـي الدالة الرئيسة على قيام هـذه المنظومـة وفعاليتهـا. وتـأتي في هـذا الـسياق تعبـيراً

عن القيمة التي تذكّر الإنسان باستمرار بأنه عبد لـلـه، وأنه مهـما عـلا شـأنه وارتفعـت منزلته في الحياة، فإنه يبقى مخلوقاً صغيراً مصيره إلى الفناء(*)، وبالتالي فإن عليه أن يتق الـلـه ويتمسك بالعدالة في علاقته بالجماعـة أو بالعـاملين تحـت إمرتـه، وألا يتـسلط أو يتكبر على أحد منهم أو غيرهم، ويكون نعم الرئيس، لأنه كما تقول الآية رقـم (37) مـن سورة الإسراء (تَخْرِقَ الأَرْضَ وَلَن تَبْلُغَ الْجِبَالَ طُولاً).

وكما يلاحظ، فإن هذا الأساس لا يوجد في متناول أحد من الناس دون الآخـر، بـل متاح لكل البشر، ولا تحدده إرادة أحد غير إرادة الشخص نفسه .إن كل شخص يستطيع أن يغْرف من بحر الإيمان قدر ما يشاء فيقـوي بـه ذاتـه، ويحـصنها، ويمكّنهـا أن ترتقـي مثلما يرتقي الآخرون وقد تزيد، دون أن يدور في خلد أحـد مـن النـاس أنـه لا يـستطيع ذلك فيحقد أو يحسد على الآخرين من المؤمنين، فالأبواب كلها مشّرعة لمن يريد الإيمان، ولا داعي لأية أحقاد أو أحساد تهدد الوجود الجماعي والروح الجماعية.

وهكذا مثلما يبرز الإيمان على أنه الأساس الأول في العقـد الاجتماعـي الإيمـاني لأي جماعـة، فإنـه يمثـل الأسـاس الأول في الارتقـاء داخـل الجماعـة، والتفـاوت في الـدرجات الوظيفيـة، والتعبـير عـن الطمـوح الشخـصي لأي شـخص عنـد حـصوله عـلى درجـات أعلى،شريطة ان لا يؤدي ذلك إلى إحداث تمـايزات وممارسـات وظيفيـة او شخـصية قـد تتعارض مع منظومة القـيم العامـة، ومـع شروط وحـدة التنظـيم العـام للجماعـة، مـما يحقق مطلب وحدة ثنائية(الفرد- الجماعة).

ولعــل بعــض أوجــه الحكمــة الإلهيــة في جعــل الإيمــان الأســاس الأول في الارتقاء داخل الجماعة تتمثل في أن الارتقـاء إلى المراكـز العليـا يزيـد مـن حجـم

(*) يروي أن أحد الناس انتقد الوالي الذي يحكم فيهم فقال له الوالي متكبراً: ويلك ألا تعرف من أنـا؟ فقال له بلى إنني أعرفك جيداً: أولّك نطفة مذره وأخرك جيفة قذرة" فطأطأ الـوالي رأسـه خاشـعاً لـلـه واستجاب لطلبه.

وخطورة العلاقات والمسؤوليات التي تتعلق بهذه المراكز، وبالتالي تزداد الحاجة إلى العدالة، وإلى المنظومات القيمية المتصلة بها والمتمحورة حولها، وأنه لا يوجد من ضمانة أكيدة لحماية قيمة العدالة، ومنظومة القيم التي تتصل بها، إلا ضمانة الإيمان اولا، وما يترتب عليها من عبادة ومعرفة وتقوى. وهكذا يصبح أساس الإيمان بمثابة صمام الأمان الحقيقي الموثوق لممارسة المسؤولية العامة، وحماية الحقوق العامة والخاصة التي تناط بها.

(ب)أساس ألعلم(*): وهو الأساس الثاني الذي ينبغي أن تخضع لـه عملية الترقية ليمثل مع أساس الإيمان ثنائية تلازمية ولا يجوز فصمها، وهي ثنائية (الإيمان – العلم). وإذا كان الحديث عن أهمية العلم في حياة الجماعات على اختلاف أشكالها وأحجامها ومستوياتها حديث بديهي، فإن التركيز عليه كمعيار أساسي في عملية الارتقاء داخل الجماعة يمثل توكيدا أساسيا لهذه الأهمية ، كما يجسّد للعلم اعتباره ومكانته في حياة الجماعة باستمرار.

إن الاحتكام للعلم ومقتضياته يعني أن يتزود المسؤولون بالمعارف العلمية الأساسية العامة والمتخصصة التي ينبغي أن تدار على ضوئها شؤون الجماعة، وكذلك بالحكمة الكافية لإدارة هذه الشؤون على أسس موضوعية تضمن توفير شروط بقاء الجماعة وشروط ارتقائها.

يقول اللـه تعالى في الآية (43) من سورة العنكبوت (وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ (القواعد والقوانين ودالاتها الإنسانية) نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ) (أصحاب العلم).

(*) لا يرتبط العلم بالحصول على الشهادات العلمية كما يبدو للوهلة الأولى، بل بالتقدم في تشكيل المعرفة حول ظروف العمل وأساليبه وتقنياته ومتغيراته المختلفة الأخرى وإنضاجها باستمرار، مع عدم إهمال قيمة ودور الشهادات العلمية والمهنية في هذا المجال باعتبارها تمثل ،عند التوثق من موضوعيتها، معياراً ملموساً للحكم على مستوى التحصيل ونوعيته.

لا يمثل أساس العلم مدخلاً لإثارة الأحقاد والأحساد بين الناس، وبخاصة إذا كنا نتحدث عن مجتمع إيماني، وذلك لأن معظم الأحقاد والأحساد بين الناس تتعلق بالمصالح الحياتية، وبالأمور المادية المباشرة، التي قد يكون بمقدور أحد أن يحصل عليها ولا يكون ذلك بمقدور الآخر. أما طلب العلم فليس أمامه أي حدود، وكل الأبواب مشرعة أمام طالبيه، كما أن المكانة التي يشغلها العلماء في قلوب الناس تختلف عن تلك المكانة التي يشغلها أصحاب السلطة أو المكانة الاجتماعية أو الاقتصادية، إنها مكانة حقيقية لا يشوبها نفاق، ولا تتعلق بها مصلحة ذاتية، وأن تمجيد أهل المعرفة لا يكون لشخصهم بل لعلمهم الذي ينتفع به الجميع. وأن رفع مكانة العلماء في الجماعة، وإن كان له بعد وأثر شخصي أحياناً، إلا أنه يمثل الضمانة الأولى التي تضمن تعميم علمهم في الجماعة، وجعله الأساس الذي ترتقي به الجماعة نفسها ايا كانت طبيعتها او وظيفتها.

ولعل أهم مقومات صاحب المعرفة (العالِم) في إطار العقيدة أن يكون مؤمناً حقاً، فالإيمان هو الذي يساند ويعمق قيمة التواضع في نفس العالم، وبصورة لا تجعل من هذا الأساس فرصة للتعبير عن التفوق والتمايز الشخصي الذي قد يدفع في اتجاه بعض الأحساد أو الأحقاد الشخصية، بقدر ما هو فرصة لتعزيز الجماعة وتفوقها. فالعلماء هم أكثر الناس خشية من الله وتواضعاً له، وأكثر حرصا على ترجمة هذه الخشية والتواضع في بناء علاقات الجماعة. وقد حذرت الأحاديث النبوية في أكثر من مرة العلماء الذين يتفاخرون بعلمهم ويريدونه رياءً أو سمعة، ويسعون للتمايز من خلال ذلك، من عواقب أخروية وخيمة، ليكون ذلك رادعاً لأنفسهم، ودفعهم في اتجاه الاستقامة المطلوبة.

وبعد؛ فإن الترقية وفق هذين المعيارين لن تكون ترقية سريعة، لأن عمليات تعزيز الأيمان، والتزود بالعلم، ليست بذاتها عمليات سريعة أو سهلة المنال، بل لا بد أن تأخذ وقتها، وبذلك يتم الحدّ من الميول التنافسية أو

الصراعية حول الدرجات والمراكز الوظيفية لتكون بالدرجة الأساسية ميولاً تنافسية حول الإيمان والعلم، وهما الأساسان الوحيدان المسموح التنافس حولهما في العقيدة لأنهما متاحان للجميع في المجتمع الإيماني، وجميع أبوابهما مفتوحة لمن رغب في الاستزادة والتقدم، ولا يترتب على السعي نحوهما إثارة أي أحقاد أو أحساد أو مشاعر تهدد وحدة ثنائية (الجماعة – الفرد).

وبالطبع، فإن هذا لا يعني أن تكون الترقيات بطيئة،(*) بل إن الأمر يعتمد في حكمته على قدرة الأشخاص على التحصيل الإيماني والعلمي والتوثق من ذلك، وهكذا يختلف الوضع في نموذجنا عن غيره، فلا يعتمد على مجرد نص قانوني يحدد الفترات الزمنية للترقية مثلما هو في كثير من المنظمات التي تقيم الترقيات على أسس الأقدمية كما في النموذج (**J**) الياباني، أو المنظمات العسكرية، ومنظمات الخدمة المدنية في كثير من الدول(**). ولا على مجرد النجاح في بعض المبادرات أو الصفقات التي قد تحدث صدفة، وقد لا تعكس قدرات أو مهارات معرفية أو فنية حقيقية كما هو في النموذج (**L**)، فتكون ترقيات سريعة لدى بعض العاملين وبطيئة جداً أو ملموسة لدى بعضهم الآخر، مما ينعكس على العلاقات في العمل في صورة تنافس وصراع وأحقاد وأحساد وظيفية قد يكون أثرها مدمراً في معظم الأحيان.

(*) ليس ثمة شك في أن البطء في الترقيات وفق نموذجنا لا يعتبر جزءاً أساسياً من نظام الترقيات، ولكنه يتحقق بصورة طبيعية نظراً لأن عمليات التحصيل والتدعيم الإيماني والعلمي هي بطبيعتها عمليات تراكمية وبطيئة.

(**) ليس ثمة شك أن نظام الأقدمية في الترقية يساعد على إلغاء المشاعر السلبية التنافسية التي قد تبرز لدى الأفراد لأن كلاً منهم يصبح على معرفة بأنه سيرتقي السلم ذات يوم، وأن من سبقه ليس لأنه أفضل منه، بل لأنه أقدم منه في الوظيفة. إلا أن ذلك قد يصل بكثير من الأشخاص إلى مواقع أعلى في الوقت الذي تكون محصلة قدراتهم غير كافية لتمكينهم من إدارة مسؤوليات أعلى وأكثر تعقيداً وأهمية، صحيح أنه يفترض في التقادم أن ينعكس على مزيد من تحصيل المعرفة والخبرة إلا أن ذلك لا يمثل قاعدة ذهبية يمكن الارتكان إليها في إدارة الجماعات، وبخاصة في المجتمع المعاصر الذي لا يضمن الاستمرار فيه إلا للجماعات المتفوقة باستمرار.

خامساً: الرواتب والأجور؛ لا توجد إشارات مباشرة في النصوص العقيدية حول عملية تنظيم الرواتب والأجور، إلاّ أن الحكمة المقترنة بقيمة العدالة تقتضي أن يتم وضع نظام الرواتب والأجور على أساس القواعد التالية:

(أ)- أن تكون عادلة، وذلك بمنح الأجر المتساوي للعمل المتساوي، أو الراتب المتساوي للدرجة الوظيفية المتساوية وليس للوظيفة المتساوية،لإنه ينبغي الفصل بين المسمى الوظيفي والدرجة الوظيفية والا تصبح المنظمات امام معضلة ادارية حقيقية. ولعلنا نؤكد في هذا السياق على حقيقة مفادها أن أخطر ما يتهدد المنظمات والوجود الجمعي فيها أن يتم إحداث تفاوتات في الأجور والمرتبات بين الدرجات الوظيفية والمتساوية، وهذا ما تعانيه كثير من المنظمات، ويرتب كثيراً من المشكلات في النموذج الليبرالي والنماذج التابعة في دول العالم الثالث، نظراً لما يترتب على ذلك من أحقاد وأحساد وتذمر وصراعات في صفوف العاملين.

(ب)-أن تكون مستوياتها متقاربة، بحيث لا توجد تفاوتات كبيرة في الأجور والمرتبات عبر المستويات أو الدرجات الوظيفية المختلفة، ويوفر ذلك ضمانة أساسية لتحقيق العدالة في توزيع الثروة داخل الجماعة، وبصورة تحول دون بروز أي مشاعر عميقة بالطبقية، أو عدم المساواة الاقتصادية، التي ستتحول إلى مشاعر عميقة بعدم المساواة الاجتماعية، وهذا ما يحول دون بروز أي أحساد أو أحقاد أو صراعات بين أفراد الجماعة، الأمر الذي يحفظ للجماعة وحدتها، وشروط التعاون بين أعضائها.

يختلف الوضع في المنظمات الليبرالية من هذه الناحية، حيث يلاحظ التفاوتات الهائلة في الأجور والمرتبات فيها، بينما ينسجم الوضع في المنظمات اليابانية مع هذه الاشتراطات إلى حدّ كبير، حيث تقترب قيمة المساواة الاجتماعية اقتراباً ملحوظاً من قيمة العدالة في هذا المجال.

(ج)-أن تكون مدروسة بحيث تتوافق الحدود الدنيا للأجور والمرتبات مع الحدود الدنيا لمتطلبات المعيشة، مع الاستناد إلى نظام العلاوات العادل لضمان استمرار الحدود اللازمة لهذا التوافق أمام الارتفاعات المحتملة في مستويات التضخم أو مستويات المعيشة. فالعدالة تفترض حرص السلطة على ضمان قيمة الحماية والأمن لأعضاء الجماعة، ولعل الحرص على تأمين الرواتب والأجور الكفيلة بتأمين الاحتياجات المعيشية التي تحقق رضى العاملين هي من أهم الشروط التي تهدف إليها هذه القيمة.

(د)-ان تكون مؤكدة ويتم دفعها اولا باول، وبحسب نظام العمل المتفق عليه ، او بحسب الإتفاق المبرم بين ارباب العمل وبين العاملين المعنيين، او بحسب مدة العمل وبمجرد الإنتهاء من تنفيذه.(أعط الأجير اجره قبل ان يجف عرقه)

سادساً: الحوافز بجميع أشكالها المادية والمعنوية والإيجابية والسلبية، حيث ينبغي اللجوء إلى هذه الحوافز لتنشيط العاملين وتعميق التزامهم بغايات الجماعة والعمل من أجلها، شريطة أن يتم تنظيمها بصورة تتوافق مع طبيعة الممارسات التي يقوم بها العاملون أو أعضاء الجماعة المعنيون ،كماتتوافق مع متطلبات تحقيق الفعالية. وأهم القواعد التنظيمية التي يقوم عليها نظام الحوافز في نموذجنا:

(أ)التركيز على هدف تحقيق الرضى وليس الإشباع عند تصميم استراتيجية التحفيز، فالرضى يستوطن في العقل وفي النفس أما الإشباع فيستوطن في الغريزة، والنفس يمكن إرضاؤها وبخاصة إن كانت نفساً مؤمنة، أما الغريزة فلا يمكن إشباعها إلا إشباعاً وقتياً، وتبقى متطلباتها تتغير وتتطور في صورة ووتيرة توالدية أو تصاعدية لا حدود لها، وكما يقال في مقولات التراث الإيماني "لا يملأ عين ابن آدم إلا التراب".

ويتأكد هذا التركيز في مضامين الآية (58) من سورة التوبة حيث تشير إلى هذا بالقول (فَإِنْ أُعْطُواْ مِنْهَا رَضُواْ وَإِن لَّمْ يُعْطَوْاْ مِنهَا إِذَا هُمْ يَسْخَطُونَ) والآية (59) من نفس السورة (وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوْاْ مَا آتَاهُمُ اللـه وَرَسُولُهُ وَقَالُواْ حَسْبُنَا اللـه سَيُؤْتِينَا اللـه مِن فَضْلِهِ) والآية (51) من سورة الأحزاب (وَلَا يَحْزَنَّ وَيَرْضَيْنَ بِمَا آتَيْتَهُنَّ)وفي سورة الضحى(ولسوف يعطيك ربك فترضى)..

وبناء عليه، فإن عملية التحفيز القائمة على الحوافز المادية المنفصلة عن متطلبات التوحّد بين أهداف العاملين وأهداف المنظمات المعنية التي يعملون فيها، كشرط من شروط تحقيق الفعالية، تكون عملية فاشلة ولا يجوز التعويل عليها في استراتيجية التحفيز المطلوبة، لأنها تستهدف إشباع حاجات العاملين، وهذا أمر لا يمكن تحقيقه بصورة مستمرة ابدا.

(ب)الجمع بين الحوافز الإيجابية والسلبية بحيث يتم اللجوء للحوافز الإيجابية في حالة الإثابة، وللحوافز السلبية في حالة العقوبة، مع استمرار الإقرار بأهمية التلويح بالحافز السلبي ليكون ذلك بمثابة رادع عن الوقوع في الإساءة التي تستوجب العقوبة. تقول الآية رقم (15) من سورة الجاثية (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاء فَعَلَيْهَا) والآية (1) من سورة الطور (كُلُّ امْرِئٍ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ) والآيات الأخيرة من سورة الهمزة (يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ {7/99} وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ) والآية رقم (27) من سورة يونس (وَالَّذِينَ كَسَبُواْ السَّيِّئَاتِ جَزَاء سَيِّئَةٍ بِمِثْلِهَا).

ومما ينبغي التذكير به في هذا المقام ملاحظة هامة مفادها، أنه لا يتم استخدام الحوافز السلبية فيما يتعلق بالوقوع في أي أخطاء من أخطاء العمل الناشئة أثناء ممارسة الأعمال، بل تنحصر في الحالات التي يقع فيها الأفراد في انحرافات قيمية تؤثر على حياة الجماعة وممتلكاتها وأعضائها.. كالوقوع في جريمة الرشوة أو الاختلاس أو اختراق القيم الأساسية والقواعد والقوانين المحددة، فالأصل في التحفيز هو أن يستحث المبادرة وما يتصل بها من قيم

أخرى في العمل، فكيف يمكن أن نطالب الأفراد العاملين بالتعبير عن مبادراتهم وإبداعاتهم في الوقت الذي يتم تهديدهم بالعقوبة إذا ما وقعوا في أي خطأ من أخطاء العمل؟!!.

إنه ينبغي التركيز على أهمية التحفيز من أجل مزيد من المبادرات والإبداعات، وعدم إيقاع أي عقوبات إذا ما تم الوقوع في أخطاء عملية أثناء الممارسة، بل إن النظام العقيدي في هذا المجال يذهب إلى ما هو أبعد وأرقى مما وصلت إليه نظم التحفيز في النماذج الإدارية المختلفة. فبينما نجد أن النموذج (**L**) يطبق العقوبات عند الوقوع في أخطاء العمل، نجد أن النموذج (**J**) لا يطبق هذه العقوبات ويعمل على توجيه العاملين حتى لا يقعوا في الخطأ ثانية، أمّا في نموذجنا (**I**) فإن الحديث النبوي الشريف يذهب إلى ما هو أعلى وأبعد من ذلك وأهم منه، فيقول بمنتهى الوضوح والتحديد والحكمة "من اجتهد فأصاب فله أجران، (أي حافزاً مضاعفاً) ومن اجتهد فأخطأ فله أجر" أي يتم تحفيزه تحفيزاً إيجابياً، وهكذا يصبح لنظام التحفيز دوره الموضوعي والواعي في نهضة الجماعة والوصول بها إلى غاياتها العليا.

(ج) التمييز بين التحفيز الذي يسبق الأداء أو السلوك والذي يهدف إلى حث جميع العاملين المعنيين على العمل وفق الغايات والأهداف المحددة والوصول إلى نتائج كلية، وبين التحفيز الذي يكون في صورة مكافآت على النتائج الفردية.

فإذا كان التحفيز سابقاً للعمل ولا يتعلق بعامل مفرد بعينه فإنه ينبغي أن يقوم على قاعدة المساواة وذلك حتى لا يكون هنالك أي تمايزات أو تحيزات لا يدعمها أي سند موضوعي مما يحافظ على قيمة العدالة وينعكس بصورة ايجابية على المنظمة برمتها. وبذلك يتم إعطاء الحوافز بدون أي تمييز بين العاملين المعنيين مهما اختلفت مستوياتهم ودرجاتهم الوظيفية لأنهم يكونون جميعاً شركاء في إنجاز الغايات والأهداف المرسومة، كل حسب موقعه.

يساند ذلك حقيقة أن كل موظف أو عامل في المنظمة المعنية له موقعه ومهامه التي تتكامل مع مواقع الآخرين ومهامهم، وأنه لا يمكن القول بأنه لا يوجد تأثير لأي واحد من هؤلاء في حركة المنظمة وهي تعمل على تحقيق أهدافها، بل إن أي خلل في أي حلقة من حلقات العمل قد تنعكس بصورة سلبية، وربما مدمرة، على المخرجات والنتائج، مهما كانت تبدو هذه الحلقة بسيطة أو وضيعة.

أما إذا كان التحفيز لاحقاً، وفي صورة مكافآت على النتائج ذات الطبيعة الفردية الواضحة، فإنه ينبغي أن تقدم الحوافز وفق قاعدة العدالة، بحيث تتناسب المكافآت المقدمة مع ما تم تحقيقه من إنجازات أو تقديمه من مساهمات، مع الأخذ بالاعتبار ضرورة أن لا تكون هنالك مبالغات تؤدي إلى بروز فروقات كبيرة تكون مدعاة لبروز أحقاد أو أحساد بين العاملين، فتقول الآية (19) من سورة الأحقاف (وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ) والآية (132) من سورة الأنعام (وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُواْ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ) وتشير الآية (32) من سورة النساء لهذا بالقول (وَلاَ تَتَمَنَّوْاْ مَا فَضَّلَ اللـه بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ (ترويضاً للنفس وعدم دفعها للأحساد) لِّلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبُواْ وَلِلنِّسَاء نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبْنَ) والآية (281) من سورة البقرة (ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لاَ يُظْلَمُونَ).

(د) يتم منح الحوافز على أساس فردي وعلى أساس جماعي، وذلك وفق طبيعة الأعمال التي يكلف العاملون بها، أو المبادرات التي يقدمونها. فإذا كان العمل فردياً تقدم الحوافز على أساس فردي وتخضع لقانون العدالة، وإذا كان العمل جماعياً فإنه يتم تقديم الحوافز على أساس جماعي، وتخضع لقاعدة المساواة بين أفراد الجماعة المعنية، وذلك بغض النظر عن درجة مساهمة كل عضو فيها، وأن أي تمييز داخل الجماعة سوف يفسد العمل الجماعي، ويخرجه عن حكمته، وقد ينقلب إلى نقيضه .

هذا مع إمكانية ان تختلف الحوافز بين الجماعات وبعضها بعضاً حسب إختلاف مهام كل منها، شريطة ان تبقى مراعية لشروط العدالة ، وهنا فإنه لا يخشى أن يؤدي ذلك إلى إضرام الأحقاد أو الأحساد بين الجماعات وبعضها بعضاً داخل المنظمة الواحدة، مما يحفظ سلامة المناخ القيمي العام، ويحفظ الروح العامة. ولضمان أن يستمر هذا المناخ فإنه ينبغي مراعاة ما يلي:

1- إن تيار العلاقة بين الجماعات ينبغي أن يكون محدداً بحدود الجماعات نفسها، وأن لا ينعكس على العلاقات بين أفراد الجماعات وبعضهم، فالجماعة المتميزة لا يتحول بعض أفرادها إلى متكبرين على أفراد جماعة اخرى وإلا تحول أفراد هذه الجماعة إلى حاسدين وحاقدين على أفراد الجماعة الأولى.

إن مشاعر التمايز بين الجماعات تفقد قوتها وتأثيرها السلبي طالما لم تكن موجّهة نحو أفراد معينين بأسمائهم او بصفاتهم، وطالما روعي مطلب الحفاظ على مناخ التعاون بين الجماعات المختلفة.

2- إن عملية تغيير تركيبة جماعات العمل، وإعادة خلطها بين فينة وأخرى بحيث تختلف العضويات فيها في كل مرة، يعتبر من الأمور الهامة التي تحول دون تبلور علاقات غير ودية بين الجماعات وبعضها، لأنه بذلك لا يكون هنالك كيانية ثابتة لأي جماعة، وقد يصبح بعض الأعضاء المشاركين في جماعة ما في المرة الأولى مشاركين في جماعة أخرى في المرة الثانية، وهكذا قد يتغيرون في كل مرة، ولا يحدث أي بلورة لنمط العلاقات، سوى النمط المتمثل في الدعوة إلى بذل قصارى الجهد لكسب الجولة الأخرى التالية المحددة بحدود الزمان والمكان ولمصلحة المنظمة من ناحية، واستفادةالعاملين من الحوافز والمكافآت المتوقعة في حالة الفوز من ناحية اخرى، فيتحول مناخ المنافسة بين الجماعات إلى نوع من التوتّر الآني

الإيجابي، دون أن يكون له أي آثار سلبية عميقة كتلك التي تميزعلاقات المتنافسين في الأنظمة الإدارية الليبرالية. وهكذا يتم توظيف الطاقة التنافسية توظيفاً إيجابيا محضاً ضمن عملية توحدية مميزة أو غير عادية بين قيمة العدالة وقيمة المساواة في هذا المجال.

(هـ) إن أفضل عمليات التحفيز هي التي تقوم على أساس مشاركة العاملين بشكل أو بآخر في المنظمة التي يعملون فيها، فقد تكون المشاركة بإعطائهم أسهماً محددة في ملكية المنظمة، وقد تكون بمشاركتهم في الأرباح الصافية عن طريق الاتفاق على توزيع حصة معينة من هذه الأرباح على العاملين، وقد تتحدد في صورة نسب مئوية بحيث تزداد الحصة المالية الموزعة إذا ما زادت الأرباح وتنقص إذا نقصت، ويكون في ذلك نوع من العدل في تنظيم هذا الأمر حيث لا تضطر المنظمة إلى توزيع مكافآت مالية في الأوقات التي تجتاز فيها فترات كساد أو خسارة فتزداد خسارتها، وقد يكون ذلك مدعاة لإفلاسها، وذلك في الوقت الذي يكون العاملون غير متذمرين لعدم حصولهم على مكافآت في هذه الظروف. بل قد يدفعهم ذلك نحو مزيد من الإنتاج حتى يتمكنوا من إخراج المنظمة من أزمتها.

سابعاً: الجمع والتوحيد بين التخصص الدقيق والمعرفة الشاملة لدى الموظفين (فلسفة الموظف الشامل)، فالأصل أن يكون كل عامل في المنظمةالمعنية متخصصاً في أداء وظيفة ما، أي أن تكون له هويته المهنية الخاصة التي جعلته يتقدم من خلالها لطلب الوظيفة في هذه المنظمة .أضف إلى ذلك ضرورة تدريبه و تنمية ما تسمى "بالثقافة المهنية" لديه، وبذلك يكون كل العاملين في المنظمة ملمين باهم الجوانب الفنية أوالمهنية التي تتعلق بالوظائف الأساسية التي يقوم عليها الوجود التنظيمي للمنظمة، وذلك عن طريق اتباع ما تسمى بعملية "الإثراء الوظيفي" بكل ما يتعلق بها من ترتيبات تنظيمية وتطويرية.

ينعكس هذا ألأمر إيجابيا على المنظمة برمتها، حيث يؤدي إلى توسيع الكوّة التي ينظر العاملون من خلالها لحياتهم الوظيفية لتصبح كبيرة كبر مساحة المنظمة نفسها، وفي هذا أهم مقوم يساند العاملين وهم يمارسون مبادراتهم وإبداعاتهم، ويحررهم من أية قيود أو حدود قد تعطل طاقاتهم، ويصبح بمقدور كل واحد منهم أن يفكر في أمور مختلفة قد لا تتعلق بالدرجة الأساسية بوظيفته، ولا بتخصصه الذي قام باختياره أيام الدراسة الجامعية اختياراً لا يتضمن في الغالب إدراكاً حقيقياً لقدراته الذاتية الأخرى. كما يساعد على تسهيل أداء العاملين وانتظام عمليات الأداء والتسريع بها، لأنه يمكّن من بناء شبكة من العلاقات التعاونية والتنسيقية الفعالة التي تساندها المعرفة والثقافة المشتركة، الأمر الذي يعمق المقومات التوحيدية بين الأفراد والجماعات في المنظمة، كما يعمق مشاعر الاستقرار والأمان الوظيفي. وهذا هو أساس تحقيق الفعالية المرتبطة بنموذج (I) للتفوق الإداري.

ثامناً: التقييم المستمر وذلك حتى يشعر جميع العاملين أنهم في حالة استنفار، وليس استرخاء، من أجل تحقيق الغايات الأساسية التي يعملون من أجلها. فالنفس البشرية كما يصفها ربّ العالمين ، "أمارة بالسوء" وميالة إلى الاسترخاء والكسل أحياناً، وأنه ينبغي إخضاع الأشخاص والمهارات لعملية تقييم مستمرة، وذلك بهدف تحديد المراكز التي يقف عندها الجميع، وتحديد نقاط التعديل أو التغيير أو التطوير أو نقاط الإبداع والابتكار... التي ينبغي استثمارها وتعميق تجربتها.

إن أفضل أسلوب يتوافق مع فلسفة (I) ، هو ما يمكن تسميته "بأسلوب (I) للتقييم" ويقوم على مطلبين هما:

المطلب الأول: أن تشمل عملية التقييم كل المحاور التي تقوم عليها فلسفة الفعالية، وبناء نظام التقييم وفق ذلك، وهذه المحاور هي:

أ. محورالكفاية والكفاءة [احترام القانون والإنتظام وفق شروطه ومحدداته + المبادرة لتطوير الأداء كما وكيفا وزمانا وتكلفة].

ب. محور توحيد الأهداف بين العاملين والمنظمة والمجتمع، (محور القيم).

ج. محور التطوير المستمر (المبادرة، الإبداع، الابتكار).

المطلب الثاني: أن تكون عملية التقييم موضوعية وقادرة على تحقيق العدالة، ولا يتم ذلك إلاّ باعتماد اسلوب تسجيل الوقائع المباشرة في رصد سلوكيات وممارسات العاملين. ويتم ذلك وفق الآلية التالية:

أ. أن يقوم الرؤساء بمتابعة المرؤوسين المباشرين متابعة مستمرة وذلك بهدف رصد حقيقي وموضوعي لأية ملاحظات إيجابية أو سلبية تتعلق بالمحاور الأساسية للفعالية. مع الأخذ بالاعتبار أن يكون التركيز على الملاحظات غير العادية فقط، وهي التي لا تقل درجة تأثيرها الإيجابي أو السلبي حسب كل محور من محاور الفعالية عن 10% تقريباً.وتعتبر هذه المسألة نسبية وتخضع إلى التقدير المباشر للرئيس المسؤول عن عملية التقييم ولإعتبارات كل حالة.

ب. تصميم نظام نقاط،ويفضل النظام المئوي (مائة نقطة)، بحيث يتم توزيعها على أساس المحاور المختلفة، وحسب طبيعة المستوى التنظيمي أو المهني للعاملين، بحيث تختلف النقاط الخاصة بكل محور حسب المستوى التنظيمي أو المهني، مع التركيز على حقيقة أن "محور القيم" هو المحور المركزي في عملية التقييم، ولا بد أن يعطى النقاط الأساسية على جميع المستويات.

ج. أن يقوم الرؤساء بتدوين ملاحظاتهم وقت حدوثها، وتوثيق تاريخ كل منها، والتوقيع عليها، ثم مطالبة الموظفين المعنيين بقراءة الملاحظات والتوقيع عليها، وكتابة أية تعليقات لهم حول أي منها، وذلك حسب تقديرهم لدقة الملاحظة وموضوعيتها.

د. تشكل لجنة عليا يمثل فيها أكبر مدير من المجال المتخصص الذي يعمل فيه الموظف المعني، كما يمثل المستشار القانوني إن وجد، وممثل من الإدارة

العليا في المنظمة، وتكون قراراتها قطعية، وتقوم اللجنـة بمراجعـة الملاحظـات المختلفـة، ووضع تقييم نهائي لأثر كل منها وذلك في صورة نسب مئوية. يتم بعد ذلك إتمام عمليـة التقييم حسب النظام اللازم لاحتساب النقاط واستخراج النتـائج النهائيـة الـذي يـصمم خصيصاً لهذا الغرض، وذلك كما يلي:

1. يحتـسب مـن إجـمالي الملاحظـات المدونـة لكـل محـور فقـط أعـلى خمـس ملاحظات إيجابية، وكذلك أعلى خمس ملاحظات سلبية،وذلك إن زاد عـددها عن (5) ملاحظات.
2. يكون لكل ملاحظة إيجابيـة او سـلبية 20% مـن إجـمالي نقـاط ذلـك المحـور المتفق عليها في نظام التقييم.
3. يتم ضرب درجة تأثير كل ملاحظة(حسب ما اقرته اللجنة العليـا) في إجـمالي نقـاط الملاحظـة حـسب معطيـات البنـد الـسابق، وذلـك لاسـتخراج الدرجـة الفعلية لها.
4. يتم جمع النقاط المستحقة للملاحظـات ألإيجابيـة(الخمـسة أو المتـوفرة، إن كانت أقل من خمس ملاحظات) وكذلك الأمر بالنـسبة للملاحظـات الـسلبية. وذلك لكل محور من المحاور المختلفة..
5. يخصم إجمالي مجموع النقاط السلبية الخاصة بكل محور من إجمالي مجموع النقاط الإيجابية الخاصة به، ثم يقسم الناتج على اثنين.
6. يعطى الموظف أياً كان مستواه أو عمله 50 نقطة(يبـدأ بهـا كرصـيد طبيعـي له) من إجمالي (100) نقطة (مجموع نقاط المحاور المختلفة).
7. يتم ترصيد إجمالي النقاط للموظف المعني كما يلي:

   50 نقطة (رصيد طبيعي) +الناتج في البند الخامس.
8. يتحدد مستوى التقييم على أساس إجمالي الرصيد من مئة نقطة.

وهكذا يمكن استخراج تقييمات فرعية لكل محور من المحاور على حدة (بنفس المنهجية) إذا وجدت الرغبة في تحديد نقاط القوة والضعف بصورة أكثر تحديداً.

وبناء على ذلك لا تكون هنالك أي ضرورات للتقييم الدوري أو قصير المدى طالما أن عملية رصد الوقائع تحدث لحظة بلحظة، مما يضمن موضوعية وشمولية عملية الرصد، وكذلك عدالة النتائج. وهذا هو التحدي والضعف الحقيقي الذي تعانيه مختلف طرق وأساليب التقييم الأخرى التي تكون مجتزأة في العناصر أو المحاور التي تقوم عليها، وكذلك تكون مجرّحة من حيث درجة موضوعيتها وعدالة نتائجها.

تاسعاً: التوحيد والتكامل بين دوْر الأفراد ودوْر المنظمات في عمليات تدريب، وتطوير، العاملين فيها. وأنه يمكن توزيع الأدوار في هذا المجال كما يلي:

(أ) فيما يتعلق بالمعارف والمهارات الفنية والمتخصصة التي تفرضها المتغيرات المستجدة في ميادين تكنولوجيا الإنتاج أو تكنولوجيا العمليات، فإنه ينبغي على المنظمات أن تقوم بهذا الدور، وتوفر جميع الوسائل والأساليب والإمكانات التي تضمن من خلالها إعادة تأهيل العاملين فيها، وتكييف وتطوير معارفهم ومهاراتهم بما يتوافق مع ما تشترطه هذه المتغيرات الجديدة، وذلك نظراً لطبيعة هذه المستجدات، وعدم قدرة العاملين على الاعتماد على أنفسهم في ذلك، سواء لارتفاع التكاليف المالية التي تحتاجها عملية التطوير وإعادة التأهيل، أو لعدم توافر الوقت الكافي الذي يمكنهم من القيام بذلك، في الوقت الذي يكونون ملتحقين فيه بأعمالهم التي أصبحت هي أساس معاشهم، أو لعدم توافر المعاهد والمراكز المتخصصة التي تستطيع أن توفر التقنيات اللازمة لأغراض التدريب والتطوير خارج المنظمات.

(ب) فيما يتعلق بالمعارف والمهارات الخاصة بالثقافة المهنية، فإن على المـنظمات أيضاً أن تعمل على وضع السياسات التـي تـؤدي إلى تقـديم خدمـة الإثـراء الـوظيفي والتـي تـسمح للعـاملين بالـدوران عـلى الوظـائف المختلفـة في المنظمة، والتعـرف عـلى المعـارف والمهـارات المتعلقـة بكـل وظيفـة، وعـلى العلاقات الوظيفية والسياسات التنسيقية اللازمة، وأنه لا يمكن أن توجد أي توقعات تفترض في العاملين أن يقوموا بـذلك بمبـادرات فرديـة مـنهم إذا لم تكن السياسات والترتيبات الداخلية الفنية والسلوكية تسمح بذلك، وتكـون متوافقة مع متطلباته.

(ج) فيما يتعلق بالمعارف والمهـارات الخاصـة بالثقافـة العامـة للموظـف بجميـع أبعادهـا؛ فإنـه ينبغـي التوحـد بـين دور المنظمـة ودور المـوظفين في هـذا المجال. فبينما تعمل المنظمات على بناء مراكـز التـدريب والتربيـة القيميـة والثقافية بهـدف تربيـة العـاملين وترسـيخ منظومـة القـيم الكليـة لـديهم، وتطـوير معـارفهم ومهـاراتهم في المجـالات الإداريـة الرئيـسية، فـإن عـلى العاملين أنفسهم القيام بدور مهم أساسي في هذا المجال عن طريـق تطـوير المهارات الذاتية التي تهدف إلى التعلم والتدرب الـذاتي في جميـع المواضـيع الأساسية التي تتعلق بحياة منظمتهم ومجتمعهم وأمتهم، ويكون ذلك مـن خلال المطالعات، وحضور النـدوات والـدورات والمـؤتمرات ومجـالس العلـم المختلفة التي تقع في حدود قدراتهم ووقتهم.

تراتيب وقواعد تنظيم العمليات الإدارية في المنظمة: وتشمل ما يلي:

أولاً- عملية القيادة واتخاذ القرارات: ليس ثمة شك في أن القيادة لأي جماعة هي بمثابة الرأس للجسد، وأن الباحث المعاصر يجد نفسه في غنى عن البحث في أهمية القيادة، ولو فعل ذلك سيستغرق في بحث البديهيات التي لم تعد في حاجة إلى توضيح أو تأكيد، ويكفينا قولاً؛ أن المتتبع لحركة تاريخ المجتمعات والمنظمات سيكتشف أنه ما من منظمة أو من مجتمع أمكنة أن يحقق انطلاقة قوية في اتجاه الأهداف التي يسعى إليها، أو الغايات التي يتطلع نحوها، إلا وكان وراء ذلك قيادة عظيمة تقوده نحو ذلك، وما من مجتمع أو منظمة أصابها الضعف أو التخلف أو الانهيار، وفقدت مكانتها أو وجودها، إلا وكان وراء ذلك "قيادة" سيئة أو متخاذلة أو خائنة للأمانة التي وضعت بين يديها، وتكفي الإشارة في هذا المقام إلى قول "ج جوردان" "لم تستطع أي شركة على حد علمي، الوصول إلى درجة عالية من الجودة دون قيادة إدارية".".(جورج ستيفان وويمرزكيرتش ارنولد:1998)

وكذلك قول (جورج وويمرزكرتش) " يمكن لأي شركة أن تطبق تحسينات متناثرة عبر اجتهادات يقدمها خبير من خبراء الجودة، ويمكنها أن تدرب كل شخص فيها على أساسيات الجودة، ويمكنها الحصول على "الأيزو" لتوثيق عملياتها، ويمكنها... ولكن دون توافر قيادة فعالة ومتماسكة لن تصبح الشركة أحد قادة الجودة أبداً، ونظامها الإداري لن يكون أبداً فعالاً أو ذا معنى، وستتبدل جهودها التحسينية في أخر الأمر ببدعة إدارية جديدة ومخادعة لخبير جديد في الجودة".(جورج ستيفان وويمرزكيرتش ارنولد:1998)

تستغرق معظم الكتابات التي تتحدث عن السلطة والقيادة، سواء كان الحديث في إطار السياسة أو الإدارة أو غيرها من الميادين، في التساؤل حول من هو القائد؟؟ وكيف يتم اختياره؟؟ وغالباً ما تنصرف الإجابات عن ذلك إلى بحث أنواع القيادة وأنماطها، وهل هي قيادة فردية (أوتوقراطية) أم قيادة

ديمقراطية أم أرسطوقراطية أو ثيوقراطية أو تكنوقراطية أو بيروقراطية أو.... ماذا؟

ونحن نعتقد أن عمليات البحث التي تبحث عن الإجابة عبر هذه المسارات تفقد وجهتها وغاياتها، وبالتالي لـن تـصل مهـما كـان البحـث عميقـاً إلى أي نتـائج قطعيـة أو رئيسية، فالأصل أن تتحـدد الغايـة العليـا مـن القيـادة أولاً، ثـم يـتم البحـث في الـنمط القيادي الذي يمكنه أن يحقق هذه الغاية.

لقد أبرزت المساهمات الفكرية الجادة حقيقة ينبغي أن لا تغيب عـن بـال أحـد مـن الدارسـين الجـدد ومفادهـا، أن جميـع الـنظم الـسياسية سـواء كانـت ملكيـة أو جمهورية، برلمانية أم رئاسية، وجميع أنماط القيـادة عـلى اخـتلاف مـسمياتها، يمكـن أن تكون نظماً وقيادات سيئة إن لم تـتمكن مـن تحديـد القيمـة أو الغايـة العليـا للوجـود الأساسي لأي جماعة، أو إذا ابتعدت عـن هـذه الغايـة وتـشبثت بقـيم أو بغايـات أدنى، وأصبحت تعمل من أجلها. وأن كـل الـنظم والقيـادات تكـون صـالحة إذا مـا اكتـشفت القيمة العليا، وعملت من أجل الوصول إليها.

لقـد أكـدت نظريـة (**I**) عـلى أن القيمـة العليـا عـلى مـستوى الحيـاة ألإنـسانية، وبخاصة الحياة السياسية، هي قيمة العدالة، وعلى مستوى الحيـاة الإداريـة هـي قيمـة الفعالية. وأنه ينبغي على القيادات في أي مجتمع وأي منظمـة أن تكثّـف كـل جهودهـا وغاياتها من أجل بناء هذه القيم وتوكيدها كقيم عليا، ثم بنـاء منظومـة القـيم الأخـرى التي تتوافق معها. وأننا ندعو جميع الدارسين والمهتمين إلى الانصراف عن الجدل العقيم حول أنماط القيادة، أو حول أنواع النظم السياسية او الإداريـة ونماذجهـا، والتركيـز عـلى التراتيب التي تضمن تحقيق العدالة ومنظومة القيم المتعلقة بها، ثم على التراتيب التـي تضمن تحقيق الفعالية الإداريـة ومنظومـة القـيم المرتبطـة بهـا، وعـلى ضرورات التـزام القيادات المعنية بذلك ، ثم العمل على جعله اسلوب ونمط حياة لدى جميـع المـواطنين في الدول او على مستوى جميع العاملين في المنظمات، المعنية .

إن القيادة الفعالة التي يحتاجها نموذج (I) هي التي تتمسك بقوة بالقواعد والشروط الأساسية للقيادة ،وهي التي تتقن القيام بدور توحيدي لثنائية (الحيادية – التدخلية) في علاقتها بالجماعة التي تقودها، مجتمعاً أو منظمة أو غيرها، وهذا يعني:

1- أنها لا تكون متحيزة (غير عادلة) لأي طرف من الأطراف في داخل الجماعة مهما كان لدى هذا الطرف من مصادر القوة أو القدرة.

2- أن تقوم القيادة بالتخطيط الاستراتيجي للجماعة بحيث تتمكن من تحديد ما يسمى بالخيارات الأساسية التي تحقق الغايات العليا ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة)، وكذلك وضع الخطط المرحلية التي تمكّن من الوصول إلى تحقيق الأهداف المرحلية التي تصب في هذه الخيارات، على أن تشمل هذه الخطط الموجّهات الأساسية لجميع الأفراد والعاملين في المجتمع، وذلك لتوضيح أدوارهم، ومساهماتهم، في إنجاز الأهداف والاختيارات المرسومة.

3- أن تعطي جميع الأعضاء العاملين حريتهم في الاختيار والتصرف وهم يقومون ببناء مخططاتهم ،أو تنفيذ مهامهم التي تطلب منهم، شريطة أن تتأكد أنهم يقومون بذلك ضمن إحساسهم بالتوحد في الجماعة التي ينتمون إليها، وأنهم يدركون وحدة الغايات والأهداف التي تجمع بينهم وتؤكد وحدة ثنائية (غاية الجماعة – وغاية الأفراد)، وأنهم يقومون بذلك وفق القيم والاختيارات الأساسية، والضوابط والمحددات التنظيمية، التي تحددها القيادة ،فالموسيقي الجملية كما يقال لا تخرج من خطوط المصانع أو الحواسيب، ولكن من الناس القادرين وحدهم على جعل المنظومة تعمل. فإذا رغبت القيادة أو المديرون في الاستفادة من هذه المقولة وعدم تركها على الرّف، فإن عليهم إدراك أن يكونوا مستعدين لإعطاء العاملين فرصة السيطرة على نشاطاتهم، والحرية في اتخاذ القرارات الهامة التي تجسد المسؤولية عن أفعالهم.

4- أن تقوم بالتدخل في الوقت الملائم لتوفير الدعم اللازم الذي قد يحتاجه أحد الأطراف الذين يمكن أن تتعثر جهوده أو تفشل إذا لم يقدم له الدعم والمساندة من القيادة، لأن وصول أي طرف إلى الإخفاق التام سيؤدي إلى إضعاف ارتباطه بالجماعة، كما يؤدي إخفاقه إلى إخفاق مناظر لقيادته، ومن ثم إلى قدر من التعطيل والإخفاق لجهود الجماعة او المنظمة برمتها. وهذا أمر له خطورته الحقيقية، ولا ينبغي إهماله أو السكوت عليه من قبل القيادة.

5- أن تقوم بتبني الأفكار أو الأنشطة أو المشاريع التي تبدو أساسية ومهمة لحياة الجماعة ،وللوصول بها إلى غاياتها، والتي لا يسعى أفراد الجماعة "باختياراتهم الفردية" من أجل تبنيها، سواء لتكاليفها المالية والإدارية العالية التي تفوق طاقاتهم، أو لعدم قناعاتهم بجدواها الاقتصادية، أو لأي سبب من الأسباب المبررة لديهم.

6-يشترط لتوفير القيادة الفعّالة التي تفترضها نظرية (I)، أن تحرص الشخصية القيادية على الجمع والمزج بين نماذج السلطة الأساسية التي تتمثل في:

أ. السلطة كحق، وتمثل البعد الرسمي في الشخصية القائدة، وتتوثق وفق القوانين المرعية.

ب. السلطة كقوة، وتمثل البعد الفعلي في الشخصية القائدة، وتتوثق وفق مصادر القوة التي يتمتع بها القائد المعني.

ج. السلطة كقدرة، وتمثل البعد المهني الفني في الشخصية القائدة.

وتقوم القدرة على أساس التفاعل بين السلطة كحق والسلطة كقوة، وتتمثل في مظهرين اساسيين هما:

- القدرة على التأثير في المرؤوسين (التابعين) والحصول على قبولهم وتأييـدهم قبولا وتأييدا قائما على الرضى وليس الإذعان.
- القدرة على مقاومة الضغوط التي يتعرض لها القائد من داخـل المنظمـة أو من خارجها، بهدف تحريف قراراته وفق مصالح القوى الضاغطة.

7-يشترط لتوفير الشخصية القائدة توفير مجموعة من القواعد الأساسية التـي نعتقـد أنها تمثل معاً نظاماً متكاملاً للشخصية القياديـة، وهـذه القواعـد هـي:(عـساف عبدالمعطي:1983)

القاعدة الأولى: وهي قاعـدة التقـوى، ومـا يتمحـور حولهـا مـن منظومـة قيميـة شاملة كما تبين فيما سبق.

القاعدة الثانية: قاعدة العلم والحكمة،(*) وتتصل الحكمـة بعـدة قـدرات اساسـية اهمها:

(*) لقد جاء كثير من الآيات في القرآن الكريم وقد تم فيها تقديم العلم عـلى الحكمـة مـثلما هـو في العنوان أعلاه، وذلك ليس تفضيلاً للعلم على الحكمة بل هو في اعتقادنا توكيد على أن العلم يأتي في منزلة المرحلة السابقة التي ينبغي المرور بها وتحصيلها حتى يمكن الدخول إلى المرحلـة التاليـة وهي مرحلـة الحكمـة، فـالعلم في مجملـه يمثـل القاعـدة والأسـاس الـذي تقـوم عليـه الحكمـة ،والحكمة تمثل بذلك رأس المعرفة (أالعلم). وقد برز ذلك في الآيات التي كانت موجهـة لمخاطبـة النـاس، وكأنهـا تـدعوهم إلى ضرورة التفقـه العلمـي، والاهتـداء إليـه (ضـمن وصـف الهدايـة ومشتقاتها الواردة في القرآن الكريم) ليتمكنوا من تحصيل الحكمة البشرية التي يريد اللـه لهـم أن يتحصلوها، وقد جاء ذلك في آيات كثيرة لا يتسع المقام لذكرها. أما في الآيات الأخرى التي يـأتي لفظ الحكمة أو مشتقاته متقدما على لفظ العلم ومشتقاته، فإنهـا في الغالـب هـي الآيـات التـي يتحدث فيها اللـه سبحانه عن نفسه، حيث تتوحد الحكمة والمعرفة في ذاته سبحانه مرة واحدة ولا تتجزأ وبالتالي لا تحتاج إلى المرحلتين التـي يحتاجهـا الإنـسان، ويـأتي ذكرهـا لـيس تعبـيراً عـن تتابعها، بل إبرازاً لتوحدها، وتأكيداً لعلو قيمة الحكمة على المعرفة. ينطبق هذا إلى حدّ مـا عـلى الآيات التي ارتبط فيها ذكر الحكمة ببعض الأنبياء والصالحين، أو الآيـات التـي اقتـضت حكمـة= =ودقة السياق فيها ذكر الحكمة أولاً إبرازاً لعلوّها وليس لتبعيتها. وإذا حصل أن تم ذكـر العلـم والمعرفة قبل الحكمة في الآيات التي يتحدث فيهـا اللــه سـبحانه عـن نفـسه فـإن ذلـك لا يـأتي تحديداً لصفات اللـه سبحانه، بل يأتي اتفاقاً مع دقة السياق لمحتوى هـذه الآيـات والتـي يكـون مطلب العلم أو التعليم أو غير ذلك من هذا القبيل، هو الأساس الذي يحتكم إليه السياق وذلـك مثال الآية رقم (32) من سورة البقرة "قالوا سبحانك لا علم لنـا إلا مـا علمتنـا إنـك أنـت العلـيم الحكيم". والآية (28) من سورة النور "كذلك يبين اللـه لكم الآيات واللـه علـيم حكـيم" وهكـذا في كثير من الآيات التي لا داعي لذكرها.

أ. استيعاب القيم العليا والغايات الأساسية للجماعة المعنية.

ب. إستيعاب المعارف المتوفرة حول القضايا او الأحداث او المواقف المطروحة.

ج. تشكيل صور معرفية متكاملة وشاملة حول أي قضية من القضايا التي تحتاج إلى تكوين أحكام أو قرارات حولها (رؤية شاملة) ،ووضع القرار الأمثل.

د. تقدير الزمان والمكان الخاص بإتخاذ القـرار، وتقـديرالترتيبات التنفيذيـة والفنيـة المختلفة المناسبة الخاصة بـالقرار ، وكـذلك تقـديرالنتائج المتوقعـة والتحوطـات اللازمة لها بحيث تتحقق الفعالية المامولة.

يتفـق هـذا الفهـم مـع وصـف "القـدرة عـلى التفكـير الاسـتراتيجي والشخـصية الاستراتيجية" التي تعتبر في تقديرنا أهم مقومات الشخـصية القياديـة عـلى الإطـلاق. إن الحكمة في حقيقتها حالة أرقى من المعرفة وتحتاج إليهـا، حيـث تمتـزج فيهـا المقومـات المعرفية مع المقومات الذهنية التجريدية مع منظومة الخبرات بصورة تفاعلية، وتتشكل كمحـصلة كليـة لهـا. إنهـا حالـة تتوحـد فيهـا المقومـات الذاتيـة (القـدرات الشخـصية والخبرات) مع المقومات الموضوعية (المعارف) بصورة يصعب تحديدها أو تعلمها تعلـماً تاماً، وتظل حكمة اللـه في ذلك هي الغالبة، تصديقاً لقول الآية (269) من سورة البقرة

(يُؤتِي الْحِكْمَةَ مَن يَشَاء وَمَن يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلاَّ أُوْلُواْ الأَلْبَابِ).

إن السلطة أو القيادة حتى تكون قادرة على تحقيق غاياتها العليا، لا بد أن تقوم على قدر كبير من العلم والحكمة، وبدون ذلك فإن الجماعات والمنظمات والمجتمعات تصبح فريسة للسياسات وللقرارات المجتزأة التى لا تفضي الا الى مزيد من الجهل والفشل والفوضى.

وجدت هذه القاعدة وتأصلت جيداً لدى الفلاسفة اليونان، فكانت فكرة رائدة في حوارات سقراط حيث ضمنها شعاره المعروف "الفضيلة هي المعرفة" والمعرفة هنا هي التي تكون قابلة للتعليم والتعلم، الأمر الذي يجعلها قابلة للانتشار والتعميم، وقابلة أن تكون أساس وجود المجتمع وازدهاره.

ولم تمت هذه الدعوى بموت سقراط، بل ما لبثت أن شبت وأورقت بصورة واضحة وأساسية لدى أفلاطون وهو من تلاميذ سقراط، حتى مثلت محور حكمته او فلسفته السياسية.

استمد أفلاطون قاعدة "الفضيلة هي المعرفة" من أستاذه سقراط، وجعلها محور بناء السلطة في جمهوريته المثالية، حيث يعتقد أن السلطة التي يجب أن تقوم، وتكون قادرة على تحقيق الخير العام، هي السلطة المتمتعة بالمعرفة العقلية أو المنطقية، أي المعرفة المستنيرة وليست المعرفة الظنية أو الحدسية، وهذه المعرفة لا تتوافر إلا للفلاسفة أو الحكماء، الأمر الذي يفترض تربعهم على مقاليد السلطة وإمساكهم بها.

وفي هذا الصدد يقول أفلاطون: "... وقد انتهى بي المطاف أن أبين بوضوح أن جميع أنظمة الحكم الموجودة الآن، وبدون استثناء، أنظمة فاسدة ودساتيرها جميعاً أقرب إلى أن تكون مستعصية على الإصلاح ما لم تجتمع على إصلاحها معجزة من المعجزات القديمة يصاحبها حسن التوفيق، الأمر الذي دفعني إلى تأييد الفلسفة الصحيحة لأنها ترفعنا إلى مكان ممتاز، يمكننا في كل

حالة من معرفة ما هو خير للجماعات وللأفراد على السواء، وأنه لا سبيل إلى تحقيق حياة أسعد للجنس البشري إلا بإحدى وسيلتين: فإما أن يتولى مقاليد الحكم جمهرة الفلاسفة السائرين على نهج الفلسفة الصحيحة الحقة، وإما أن يتحول أفراد الطبقة الحاكمة المهيمنة على الشؤون السياسية – بمعجزة من معجزات الإرادة الإلهية إلى فلاسفة حقيقيين... وأن المعرفة وحدها هي التي تميز بين السياسي الحق والسياسي الزائف، كما تميز بين الطبيب والدجال".:(عساف عبدالمعطي:1983).

وبانتهاء أفلاطون لم تنته قاعدة المعرفة كقاعدة للسلطة في الفكر السياسي ولكنها بدأت تذبل، فتراجعت قليلاً لدى أرسطو الذي بقي متشبثاً بأهمية المعرفة والعقل كأساس تقوم عليه السلطة، إلا أنه انتقد موقف أستاذه عندما ربط المعرفة بالحكماء أو الفلاسفة، وقال بأن ذلك غير صحيح على اعتبار أن الإنسان، أي إنسان، غير مجرد عن الهوى والنزوات التي قد تطيح بعقلانيته في مواقف معينة، وبالتالي فإن قاعدة السلطة يجب أن تكون هي المعرفة المجردة أو العقل المجرد عن الهوى، وذلك لا يكون إلا في الدستور أو القانون أو العرف الذي تتعارف عليه الجماعة، ويتعمق في وجدانها بالممارسة العملية وبالقبول العام. :(عساف عبدالمعطي:1983)

وقد استمر التعويل على موضوع المعرفة والتشبث به لدى الرواقيين، وبعض مفكري الرومان الأساسيين أمثال شيشرون، ولكن بمنطق يقارب المنطق الأرسطوي منه إلى المنطق الأفلاطوني، حيث يقول الرواقيون ويتأثر شيشرون بهم كثيراً، بأن الحق والعدل متمثلان في العقل المطلق المنزه عن الخطأ والذي تتساوى أمامه كافة المخلوقات، وهذا العقل المطلق هو القانون الطبيعي.:(عساف عبدالمعطي:1983)

أما بعد ذلك فإنه لم يحدث أي تمجيد لهذه القاعدة بصورة واضحة ومحددة إلا في إطار العقيدة الإسلامية التي جعلتها القاعدة الأولى على الإطلاق، أما في الغرب فقد شهدت هذه القاعدة تراجعاً تاماً لتحل محلها

قواعد أخرى، ولم يعد هناك حديث فيها إلا في مراحل متأخرة مع بـدايات عنـصر النـور الأوروبي، ومع تعقـد مظـاهر الحيـاة الجديـدة، وخاصـة إثـر انطلاقـة الثـورة الـصناعية ودخول المجتمعات الصناعية آفاق الثورة التكنولوجية الحديثة..

فالسلطة السياسية لم تعد بتركيبتها غير القائمة على قواعد المعرفة والخبرة، قـادرة على رسم سياساتها التي تنسجم مع المواقف المعقدة، وأصبحت الحاجة ماسة وأساسـية لمساهمة الخبراء ورجال العلم في عملية رسـم الـسياسات وصـنع القـرارات، الأمـر الـذي أصبح يعيد الثقة في هذه القاعدة من جديد، وذلك ضمن دعاوى جديدة تتحـدث عـما سمي بحكم الخبراء أو التكنوقراط. وهذا ما يمكن ملاحظته وتلمسه في الواقـع العمـلي، حيث تعاظم الدور الذي يلعبه هؤلاء إما بصورة مباشرة ورسمية، حيث أصبحوا قادرين على القفز إلى مقاعد السلطة في بعض الدول، أو بصورة غير مباشرة وفعليـة، وذلـك مـن خلال الطاقة الفنية التي يقدمونها من خلال وظـائفهم ومـساهماتهم الاستـشارية، وإلى الحد الذي قد يبرز فيه أشخاص السلطة الرسمية وكأنهم على حدّ تعبير "كيسنجر" وزير الخارجيـة الأمـيركي الـسابق، أسرى لمستـشاريهم، وهـذا كـما يلاحـظ في معظـم الـدول المعاصرة وخاصة تلك التي قطعت شوطاً متعاظماً من التقدم التكنولوجي.

القاعدة الثالثة: قاعدة القانونية أو الشرعية، وهـي التـي تمـنح القيـادة الحـق في أخذ مكانتها، وممارسة وظائفها، وتضع لها المحددات التي تعمل في إطارهـا، كـما تحـدد لها الأحكام التي تخضع لها، وتحكـم علاقاتهـا، كـما تخـضع لهـا الجماعـة التـي تقودهـا وتنظم علاقاتها، ولعل أهم مـا في هـذه القاعـدة أنهـا تفـترض خـضوع القيـادة لأحكـام القانون من جهة، وأن تحرص القيـادة في ممارسـاتها عـلى تطبيـق أسـاس المـساواة أمـام القانون، بحيث يخضع لأحكامه جميع أفراد الجماعة قادة ومقودين على حدّ سواء، وأن أي تمييز في ذلك يمثل أهم تهديد لقاعـدة العدالـة، وبالتـالي لوجـود القيـادة والجماعـة برمته.

أكدت العقيدة الإسلامية على ذلك بوضوح في مضمون الآيات القرآنية التي أكدت على ضرورة الحرص على العدالة وتطبيقها ولو كان المتضرر من التطبيق ذوو قربى مباشرة. وكذلك في مضمون الحديث النبوي الشريف ؛ إنما اهلك الأمم التي من قبلكم أنهم إذا سرق فيهم القوي تركوه، وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد (القانون)، والله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها.

لقد حصلت هذه القاعدة على إجماع المفكرين والباحثين من حيث أهميتها كقاعدة من قواعد السلطة، أو كقاعدة أولى وأساسية في معظم الأحيان، لكنها شهدت في الوقت نفسه خلافاً حول معانيها، وحول مصادر وجودها، (من أين يأتي القانون أو من يضعه...)، وحول الجهات المستهدفة بها، وهل هي جهة الحكام، أم المحكومين، أم كلاهما في علاقاتهما المختلفة، وحول تطورها وجمودها، أي قدرتها على التعامل مع الظروف المتغيرة ومجاراتها، أو قدراتها على خلق التغير في الظروف... الخ.

ونحن في هذا السياق، سنحاول أن نتابع حركة هذه القاعدة من خلال أهم جوانبها، وعبر أهم المساهمات الفكرية التي تعرضت إليها، في محاولة لإبرازها، وذلك ليس بديلاً للشرعية العقيدية ومدى أهميتها كقاعدة للسلطة، بل توكيداً للحكمة الأساسية من هذه القاعدة بصورة مجردة.

وحتى يتيسر قدر من الفهم الأولى لمغزى الحديث عن هذه القاعدة، يمكننا أن نعرف القانونية تعريفاً موجزاً وأولياً نتجنب فيه التفصيل الذي يظل مثار خلاف، ونعتبرها بأنها ؛ التعبير عن مجموعة القواعد (الرسمية او العرفية) المنظمة للسلوك(الفردي او الجماعي).

لقد كان التراث اليوناني مفعماً بالحديث عن هذه القاعدة، حتى أن سقراط قد رفض الهرب من سجنه، ودفع حياته ثمناً لأنه كان يقدس القانونية،

حتى ولو كانت فاسدة، ويرفض خرقها، حتى ولو كان في ذلك نجاته مـن الإعـدام، وكـان يطالب بتغيير القانون الفاسد وليس خرقه.

أما أفلاطون، فقد كان في جمهوريته ناصباً العداء للقانونية بكل صورها، عرفية أو مكتوبة، وذلك بحجة أن الحاكم الفيلـسوف أعـلى مـن القـوانين وأكـثر رشـداً منهـا، وأن القوانين ليست إلا من أجل وضع القواعد التي لا تحقق الأفضل بقدر ما هي مـن أجـل مناسبة أوسط الحالات أو متوسطها، ولكننـا نجـده في مؤلفـه "القـوانين" يعيـد للقـانون منزلته، ويعتبره الأساس في قيام المدنية الواقعية، ويقول مؤكداً على ذلك:

"لا تدعوا صـقلية، أو أيـة مدينـة حيـثما كانـت، تخـضع لـسادة مـن البـشر، بـل للقوانين، ذلك هو مذهبي، وأعلموا أن الخـضوع شر عـلى كـل مـن الـسادة والمـسودين جميعاً وعلى أحفادهم وجميع ذريتهم".:(عساف عبدالمعطي:1983)

وبالطبع، فإن أفلاطون، ظل منسجماً مع نفسه، في هذا القول، فهو يتحـدث هنـا عن الدولة الواقعية وليست المثاليـة، ويؤكـد هـذا في قولـه "مـن ذلـك، إذا ظهـر حـاكم كفء(صاحب معرفة) انتفت الحاجة إلى حكم القوانين، إذ لـيس ثمـة قـانون ولا شرعيـة أعظم من المعرفة شأنا"... "فـإذا أرغـم النـاس عـلى خـلاف القـوانين المكتوبـة والتقاليـد الموروثة (الأعراف)، على أن يفعلوا ما هو أعدل وأشرف وأفضل مـما كـانوا يفعلـون مـن قبل، فمن الخطأ أن يقال أنه قد أسيء إليهم". :(عساف عبدالمعطي:1983)

أما أرسطو، فلم ينهج النهج المثالي لأستاذه، وظل يتحدث عن الواقع، وعن أفـضل الشروط التي تلزم لتحقيق أفضل قدر من الصالح العام، لذلك نجده كان متـأثراً بنتـائج أستاذه في حديثه عن مدينته الواقعية، الأمر الذي يبرز القانون لديه كقاعدة أولى وأخيرة للسلطة. ولكن ما يجب إدراكه هنـا، أن أرسـطو لم يقـل بالقـانون، أي قـانون، بـل كـان حديثه عن ذلك مرتبطاً بأمرين أساسيين هما: :(عساف عبدالمعطي:1983)

أ. عدم الفصل بين القانون والعقل، بل إنهما متلازمان، والقانون ليس إلا تعبيراً عن "العقل مجرداً عن الهوى"، أي أن القانون يفضل الفلسفة ولا يبتعد عنها، بل يتضمنها، وما يتميز به أنه موضوعي غير متحيز لأنه لا يرتبط بأشخاص، بينما الفلسفة تظل متحيزة لارتباطها بالأشخاص.

ب. إن القانون العاقل ليس هو القانون المكتوب، بل هو القانون الذي تم التعارف عليه عبر خبرات المجتمع المختلفة (العرف)، وذلك بحجة أن القانون المكتوب سيتم وضعه من قبل شخص ما، أو أشخاص لا يكونون بمعزل عن أهوائهم ونزواتهم مهما بلغوا من الحكمة، وبالتالي يصير القانون في هذه الحالة غير مجرد عن الهوى. بينما القانون العرفي يأتي نتاج تاريخ طويل من التجربة والخبرة الجماعية، هذا التاريخ الذي لا يمكن أن يجمع ويستقر على خطأ، بل سيكون إجماعه واستقراره مؤكداً لأكثر الحقائق عقلانية وبدون هوى أو تحيز لأشخاص دون آخرين. فالقانون هو التعبير عن مجموعة الفضائل المشتركة لدى الجماعة، "وأن من يطلب حكم القانون كمن يطلب حكم الله والعقل وحدهما، ولكن من يطلب حكم الإنسان يضيف عنصراً من الحيوان".:(عساف عبدالمعطي:1983)

وكانت مساهمات أرسطو نقطة التحول الأساسية في تأييد القانون كقاعدة رئيسية للسلطة، بحيث يلاحظ أن الفكر السياسي من بعده، قد عمل على هدي هذه القاعدة، ولكن بتوسع يختلف في تفصيلاته عما قدمه أرسطو.

فالرواقيون، ومن بعدهم شيشرون أخذوا فكرة القانون واعتبروها القاعدة التي تضمن تجسيد العقل والعدالة، ولكنهم رأوا أن القانون الأسمى الذي يحقق ذلك هو القانون الطبيعي الذي يمثل كما يقول "شيشرون" وحدة بين "العقل والطبيعة"، هذه الوحدة التي تتميز بالوضوح والثبات والاستمرار، والتي ليس بمقدور أي شخص أو جماعة أن تخالفها أو تتخلص منها، وقد كان لذلك الأثر الأساسي في تميز عصر الإمبراطورية الرومانية وتراثها بالصبغة القانونية

التي مثلت أهم ما قدمته الحضارة الرومانية للحضارة الإنسانية. :(عساف عبدالمعطي :1983).

ومن بعد، فإن فلاسفة العصور الوسطى من المسيحيين، قد أخذوا بهذه القاعدة ومجدّوها، واعتبروا أن القانون الذي يحقق العدل والصالح العام هو قانون الله الذي هو قانون الخير والحق والعقل، وأن السلطة الصالحة هي التي تقوم على أساس ذلك، وهذا ما يمكن تلمسه بوضوح في العقيدة الإسلامية، وما ندعو إليه في إطار نظريتنا حيث نؤكد على إن قوانين العقيدة الإسلامية هي "قوانين الله" التي ينبغي أن تهيمن على الحياة الكلية في المجتمع أفراداً وجماعات في كل علاقاتهم وممارساتهم إذا ما أرادوا الوصول إلا غاياتهم العليا ممثلة في ثنائية (الحضارة – السعادة)، وأن أي قوانين وضعية ينبغي أن تأتي متوافقة مع ذلك ومستمدة شرعيتها منه، وإلاّ أصبحت متنافية مع ما هو حق(صحيح)، وبالتالي لا تستطيع أن تجسّد حكم العدالة كقيمة عليا ويجب رفضها وتغييرها.

إن الدخول إلى مرحلة التراجع في سلطة الكنيسة في أوروبا، وانتهاء الأمر بسيطرة السلطة الزمنية، وتراجع قوة أمراء الإقطاع، وبداية الحكم المطلق، قد أدى إلى التراجع في محتوى هذه القاعدة وأهميتها، إلى أن بدأت عمليات رد الفعل المضادة للحكم المطلق والمطالبة بالحرية والعدالة والمساواة... حيث عاودت قاعدة القانونية انتعاشها وخاصة على يد "جون لوك" الذي باشر إحياءها وربطها بفكرة القانون الطبيعي من جديد، باعتباره القانون الذي حكم الناس ونظم حياتهم وهم في حالة الطبيعة، قبل أن يصلوا إلى حالة المجتمعات المدنية.

واستمرت أهمية هذا الاتجاه، واستمرت أهمية قاعدة القانون الطبيعي بشكل أو بآخر، حتى أنها مثلت الأساس في "إعلان حقوق الإنسان والمواطن" الذي رافق الثورة الفرنسية، وإعلان الاستقلال والدستور الأمريكيين، ولائحة الحقوق الإنجليزية. حتى أن محكمة العدل العليا الأمريكية لم تزل تلجأ إليه بين

وقت وآخر لتبرر اعتراضاتها على قوانين الكونجرس، وقوانين الولايات المتحدة، وأن مراجعة أية ديباجيات لعملية التشريع في أية دولة من الدول، تؤكد على أن أحد مصادر التشريع الأساسية هو القانون الطبيعي.

ورغم هذه الأهمية إلا أن قاعدة القانونية ظلت تميل إلى الانسلاخ عن محور القانون الطبيعي، وذلك لتأخذ أكثر من محتوى طبقاً لميول وأهواء رجال السلطة أو الفلاسفة ومقتضيات واقعهم. فالقانونية التي ظلت قائمة إبان مرحلة الحكم المطلق في المراحل الأولى للنهضة الأوروبية، كانت قانونية ضعيفة وتبريرية حيث أنها لم تأت كقاعدة للسلطة، وإنما كأداة لها، فالقانون في تلك المرحلة لم يمثل قيداً على السلطة وممارستها، بل أعطاها الحق في التصرف كما تريد، وأضفى على هذا التصرف صفة الشرعية، حتى أن السلطة كانت تقع فوق القانون وليس العكس، وهذا ما ينطبق في المرحلة المعاصرة على حالة الدول العربية والدول الإسلامية والنامية الأخرى وذلك بغض النظر عن العقيدة الدينية للدولة، حيث أصبحت السلطات السياسية تعمل وفق نظام يفصل بين الدين والدولة، كما أصبحت تقيم القوانين التي تتوافق في تطبيقاتها مع مصالح أصحاب السلطة وأهوائهم بغض النظر عن مدى تاثيرها على مصلحة الأمة.

أما في العصور الحديثة، وخاصة مع بداية القرن المنصرم، فإن قاعدة القانونية بمعنى القانون الطبيعي أصبحت تتراجع أمام مواجهة منافسة من قاعدة القانونية "بمعنى القانون الوضعي"، أي القانون الذي تضعه السلطة المعنية بذلك، ويصبح بمجرد صدوره قاعدة آمرة واجبة التنفيذ.

لقد برزت هذه القاعدة بقوة في الفكر الإداري التقليدي كما بينا سابقاً، واعتبرت أول القواعد التي تضمن التحول من مرحلة الإدارة بالفساد إلى مرحلة الإدارة البيروقراطية أو الإدارة بالكفاية، وأنها تعتبر بذلك أهم القواعد التي تضمن التحول من المجتمعات التقليدية أو البدائية إلى مرحلة المجتمعات المؤسسية الحديثة.

وخلاصة القول، أن قاعدة القانونية كانت، ولم تزل، وستظل، تمثل قاعدة أولى من قواعد السلطة، سواء كان ذلك باعتبارها قيداً من القيود على حرية السلطة في التصرف المطلق وأداة أساسية لتحقيق العدالة، أو باعتبارها أداة من أدوات السلطة في فرض هيمنتها وتبرير سطوتها. وإذا وجدت أية اختلافات حول تكييف هذه القاعدة وتحليلها، فإنما هي اختلافات تميل في معظمها إلى الاتفاق حول ضرورة هذه القاعدة، وإن تباينت حول التكييفات والاشتراطات الخاصة بها. وأنه لم يحدث في تاريخ الفكر السياسي أن رفضت القانونية إلا في جمهورية أفلاطون المثالية، وفي إطار الفلسفة الماركسية عندما يتحدث ماركس عن مرحلة الشيوعية التي تزول فيها الطبقات وبالتالي تزول السلطة. أما حيث تكون السلطة يكون القانون، وغالباً ما يكون أداة لها أكثر منه قيداً عليها، وهذا هو أكبر خطر يهدد هذه القاعدة، ويحرف مقصدها.

أما في إطار نظريتنا فإن القانون يحتل مكانة ينبغي أن تتأسس القيادة على أساسها، وأن تحتكم إليها في كل سلوكياتها، إنه قيد عليها ومنظم لكل ممارساتها وكذلك قيد على المجتمع ومنظم لممارساته، والقانون هنا هو قانون الله المجسد في العقيدة تجسيداً كاملاً ومحدداً وفق ما تم بيانه في السياقات السابقة،وهو وحده القادر على تحقيق العدالة الحقة ،وتمكين القيادة من تحقيق الفعالية المأمولة وصولا الى الغاية العليا للوجود الإنساني ممثلا في ثنائية السعادة- الحضارة.

القاعدة الرابعة: قاعدة المشروعية: المشروعية مفهوم اجتماعي وسياسي وليس قانوني كما يبدو لأول وهلة، ويتحدد معناه بإيجاز في أنه يمثل التعبير عن حالة الرضى والقبول التي قد يبديها المواطنون أو العاملون (التابعون) إزاء ممارسات السلطة. ومن هنا يبرز التمايز الجوهري بين القانونية (الشرعية) (**Legality**)، والمشروعية (**Legitimacy**)، فالقانونية أساسها الإلزام، والثانية أساسها (الالتزام)، والإلزام قد يتضمن الرضى ولكنه لا يفترضه بالضرورة، وقد يكون إلزاماً قهرياً، أما الالتزام فيتضمن الرضى، ويشترطه،

وإذا كان يمكن الحديث عن قانونية دون مشروعية (حيث يكون رجل السلطة مستبداً أو طاغياً أو متحيزاً..) فإنه لا يمكن الحديث عن مشروعية دون قانونية إلا في حالات محصورة جداً وهي حالات (المشروعية الثورية)، حيث تحدث الثورة، وتتغير أنظمة الحكم، وتتعطل القوانين السابقة، وتصير ممارسات السلطة غير قائمة على قواعد قانونية مشرّعة بعد، في الوقت الذي تكون فيه تلك الممارسات مقبولة، ومحققة لرضى المواطنين المناصرين للثورة.

إن تحقيق القانونية مهمة أساسية وصعبة ومعقدة، إلا أن تحقيق المشروعية هو المهمة الأعقد والأصعب، وأنه يمكن الجزم بأنه لا توجد سلطة من السلطات التي عرفتها النظم السياسية، قديمها وحديثها، إلا وكان حلم تحقيق المشروعية والحصول عليها هو الحلم الأول الذي يطارد مخيلتها ويرقى إليه طموحها، إلا أن تحقيق ذلك هو مصدر ذلك التعقيد ومنبع تلك الصعوبة. فما أسهل أن تضع السلطة أوامرها وقوانينها وتمارس جبروتها وإلزامها، لكن قدرتها على تحقيق الرضى والقبول يظل هو المعضلة التي لا يمكن حلها بمراسيم أو أوامر أو قوانين أو إلزاميات.. فالرضى عامل نفسي وقيمة معنوية، لا تترتب إلا بناء على تفاعل إيجابي بين المواطنين أو التابعين والسلطة.

فكيف يتحقق هذا التفاعل الإيجابي؟؟

سؤال تمثل إجابته أخطر وأعقد جوانب البحث السياسي والإداري، ولسنا هنا مطالبين بتقديم تفصيلات حوله، ويكفي أن نقول، إن تحقيق ذلك يفترض أمرين متكاملين هما:

1- وحدة فعلية بين ثنائية أهداف السلطة وأهداف الجماعة، برمتها، أوأغلبيتها على الأقل، وعدالة حريصة على تجسيد هذه الوحدة واستمرارها. أما إذا كانت السلطة تمثل مصالح وأهداف فئة معينة بالدرجة الأولى، ويكون تمثيلها لبقية الفئات، تمثيلاً شكلياً (أي أنها تبدو من الناحية الإعلامية متمسكة بمصالح الجماعة وغاياتها،

ولكنها من الناحية الواقعية تعمل على نهب طاقات الجماعـة وإمكاناتهـا،)
لا بدّ أن يترتب جرّاء ذلك انشطار في قاعدة المشروعية لتصبح قاعدة فئوية
أو طبقية او..، وبالتالي تصبح مبررا للثورة ، ولتـداعي القيـادات (الـسلطات
الحاكمة) وتبدلها.

2- الممارسة الفعلية المعبرة عن هذه الوحدة في الأهداف، فالمشروعية قاعدتها المصداقية والممارسة الحقيقية وليس مجرد الوعـود أو الخطـب الحماسـية، وأساسها وحكمتها "أنه يمكن أن تضلل بعض الناس بعـض الوقـت ولكـن لا يمكن أن تضلل كل الناس كل الوقت".

والحديث عن الممارسة الفعلية، هو ذلك الحديث الـدائر في أواسـط الـرأي العـام دائما، سراً أو علناً، وهو الذي يمثل تلك الحركة الخفية الحية التي إما أن تـضرم في اتجـاه مؤيد للسلطة فيرتفع بها إلى مراتب البطولة ، وإما أن تضرم في اتجاه معاكس فتهبط بها إلى مراتب العدم، وفيما بين المرتبتين يولد الفرق بين العظمة والتقـدم، وبـين الانحطـاط والتخلف.

إن الفكر ألعقيدي يؤكد على هذه القاعدة ويـربط بينهـا وبـين قاعـدة القانونيـة حيث يدخلها ضمن مفهوم وقيمة(الطاعة) التي تعتبر قانونا اساسيا من قوانين تنظـيم العلاقة بالسلطة وقد تم شرحها في فصل سابق.

اما الفكر ألإنساني االسياسي فهو غني بالحديث عن المشروعية وإن كان الحـديث فيها يأتي في معظم مراحل الفكر غير واضح أو محدد، وربما يعزى ذلك إلى عـدم وضـوح هذا المفهوم في المراحل الفكرية الأولى، أو ربمـا لأنـه كـان يـأتي مرتبطـاً بـشكل أو بـآخر بالتقييمات النهائية التي يقدمها الفكر، ولم تكن بذلك تمثل مبحثاً مستقلاً.

فأفلاطون يمتلك تصوراً متطـوراً عـن المـشروعية، وربمـا يكـون للحـوار الدارج في الفقه المعاصر حول المفهوم، امتداداته الرئيسية التـي تـصله بـالفكر

الأفلاطـوني، ويمكـن محـورة هـذا التـصور حـول فكـرتين رئيـسيتين، هـما: :(عـساف عبدالمعطي:1983)

1. إن تمتع الحاكم بالعدالة، وبالحكمة والمعرفة اللازمة، يجعله أكـثر إدراكـاً مـن غيره لمقتضيات الصالح العام، وبالتالي فإنه يكون في ممارساته مقبـولاً، ويمتلـك الحريةالعالية في التصرف، وذلك بغض النظـر اذا كـان سـلوكه قانونيـاً أو غـير قانوني، محققاً للرضى الآني المباشر لدى الرعايا أو غـير محقـق لـذلك. و يقـول افلاطون؛ أن الحاكم طالما يسعى لما هو العدل والحكمة فمن الخطأ أن يقـول الناس أنه قد أسيء إليهم.
2. إن تمتع السلطة بالمعرفة والحكمة يحول بينها وبين أن تكون سلطة طاغية أو مستبدة، وبالتالي فإنها سوف تبقى قادرة على أن تحتفظ بقدر من المشروعية والرضى الذي يجعل حكمها أمراً مرغوباً فيه.

أما بالنسبة لأرسطو، فإن المتتبـع لأفكـاره يجـد أنـه يعقـد تزاوجـاً بـين القانونيـة والمشروعية، وإن كان تزاوجاً مهدداً من الناحية الواقعية، ويبدو ذلك واضـحاً في عنـاصر الحكـم الدسـتوري الـذي يعتـبره أرسـطو ممـثلاً لدولتـه المثاليـة، وهـي: (عـساف عبدالمعطي:1983)

(أ) الحكم الدستوري[*] يستهدف تحقيق الصالح العام، وبذلك يتميز عـن الحكـم الطائفي الذي يستهدف مصلحة طبقة أو فئـة، أو عـن الحكـم الاسـتبدادي الذي يحقق مصلحة فرد، وهو بذلك يمثـل أهـم الركـائز التـي تقـوم عليهـا المشروعية.

(*) من المهم إدراك أن المقصود بالحكم الدستوري ليس وجود دستور ما، وإنّما ضرورة وجـود دسـتور أو قانون تم التعارف عليه وقبوله قبولا فعليا، وأصبح متعمقاً في الوجود العام للجماعة.

(ب) الحكم الدستوري، حكم قانوني، حيث تدار الحكومة فيه بمقتضى قواعد تنظيمية عامة مقبولة من الناس، لا بمقتضى أوامر تحكمية يفرضها طاغية، وهنا أيضاً تبرز المشروعية كأساس للقانونية أصلاً.

(جـ) الحكومة الدستورية هي حكومة لرعية راضية، وهذا هو اساس المشروعية اصلا.

ورغم أن ارسطو لم يتابع بحثه في هذه النقطة ليخرجها بصورة أكثر تنظيماً، إلا أنه يمكن القول بأن أرسطو كان في تطلعه الفلسفي مرتكزاً على قاعدة المشروعية قدر ارتكازه على قاعدة القانونية، أو اكثر، ويبدو ذلك واضحاً في تركيزه على القانونية العاقلة التي هي التعبير الفعلي عن خبرة المجتمع، وأن الحكم الصالح هو الذي يحكم الرعايا بإرادتهم ورغبتهم وليس عن طريق الطغيان.

ولم تحظ المشروعية في المرحلة اللاحقة على أرسطو حتى على ذلك القدر اليسير الذي وجد لدى اليونان، فالرومان ظلوا منهمكين في الحديث عن القانون ومصادره، وما إلى ذلك، كما أن الفكر الكنسي ظل طوال مراحله تقريباً منهمكاً في الحديث عن العلاقة بين السلطتين الدينية والزمنية، ولم يعط العلاقة بين السلطة والناس كثيراً من الاهتمام، وإن كنا نعثر على القدر اليسير من ذلك لدى القديس "توماس الأكويني" الذي جعل الحكم أمانة في عنق الجماعة كلها، وأن الحاكم ليس إلا عضواً فيها، وبالتالي فإنه لا يستطيع شرعاً أن يمارس سلطة يترتب عليها مساس بسعادة الناس، وأن بروز أية ممارسات من هذا القبيل هي دليل على الظلم الذي يفرض على من يقعون تحت طائلته أن يقاوموه شريطة أن لا يلحقوا بأنفسهم ضرراً يفوق الخير الذي سيحققونه. وأن ضمانة تحقيق ذلك هي أن تكون السلطة محدودة وقانونية. وفي هذا كما نلاحظ توكيد لأهمية المشروعية، وإبرازها كقاعدة هامة لا يمكن للسلطة أن تتعداها، وإن كانت كما يبدو قاعدة تابعة لقاعدة القانونية في رأي "الأكويني".:(عساف عبدالمعطي: 1983)

ولم تزدهر فكرة المشروعية والرضى، كقاعدة للسلطة، قدر ازدهارها لدى مفكري العقد الاجتماعي، هوبز، ولوك، وروسو، رغم الاختلاف بينهم، فهم جميعاً يعتبرونها أساس العقد، أي أساس وجود السلطة، في الوقت الذي يعتبرها لوك قاعدة أو أساس استمرار السلطة وبدونها يصبح العقد فاسخاً، وروسو يعتبر أن الإرادة العامة الحقيقية هي السلطة برمتها، وليس فقط أساس وجودها وشرط استمراريتها.

وتأتي الثورتين الفرنسية والأمريكية، وتتعمق الأفكار الليبرالية التي تتصل اتصالاً وثيقاً بفكرة المشروعية أيضاً، حتى أن ذلك أصبح يولد الطموح لدى أي سلطة سياسية في هذه المجتمعات أن تكون قادرة على تحقيق المشروعية بأي طريقة كانت حتى ولو بالتضليل والمخادعة.

القاعدة الخامسة: قاعدة البطولة (القوة والقدرة)، وتتميز هذه القاعدة بأنها تحاول أن تقيم السلطة على قواعد السمات الشخصية والفردية التي يتمتع بها أشخاص السلطة المعنيين، فالحديث عن البطولة في الفقه السياسي، هو حديث عن ذلك القائد الفرد الذي تبعثه السماء من بين أفراد شعبه، وهو يتميز بالصفات التي تصفه بأنه هو الذي يكون مرتبطاً بالأرض (فيقدس كل ذرة تراب في وطنه) وملتصقاً بالشعب، (فيقدس كل نقطة دم أو عرق من مواطنيه أو مرءوسيه)، وهذه الصفات هي التي تمكنه من أن يستهوي خيال هذا الشعب، ويكون قادراً أن يتحدث عن ضميره، ويعمل من أجل تحقيق غاياته، فيلتف الشعب حوله ليقوده نحو طموحاته وغاياته العليا التي طالما انتظر تحقيقها.

والبطل بذلك يكون هو نموذج السلطة التي لا تحكم باسم الحق "السلطة الرسمية" فحسب، بل هو، قبل ذلك وفوقه، الذي يملك القوة والقدرة، وهي على أية حال قوة وقدرة ذاتية نابعة اولا من شخصيته، ثم تصبح موضوعية ومستمدة من طاقة المشروعية المجسدة في العطاء والتأييد الشعبي الذي يؤيده.

وبهذا المعنى، فإن البطولة تقع في قلب المشروعية وتتفاعل معها. فلولا هذا الالتفاف الشعبي، لما تعمقت صفة البطولة، تماماً لولا توافر صفات البطولة لما انبثقت هذه المشروعية، وأصبحت طاقة هائلة يفترض استثمارها في اتجاه الأهداف العليا للجماعة.

تختلف البطولة عن السيطرة، وذلك باعتبارها قائمة على الرضى، وسلوكها لا يقوم على التعسف والإرهاب والطغيان، وأهدافها تتعدى حدود الأنانية لتستقر في روح الجماعة وأهدافها العامة. أما السيطرة فهي خلاف ذلك، إنها تستبدل الموافقة والإذعان، بالرضى والقبول، سالكة في ذلك السلوك التعسفي الذي يؤكد طغيانها، ويكون همها الأساسي هو تمجيد ذاتها، وتحقيق أهداف تلك الذات بغض النظر عن أي أهداف أخرى. هذا بالإضافة إلى أن البطولة ظاهرة فردية ترتبط بالأفراد واسمائهم دائماً، بينما السيطرة قد تكون فردية، وقد تكون جماعية عندما تمارسها فئة أو طبقة ما.

ونحن في هذا السياق لا نريد أن نقيّم قاعدة البطولة كقاعدة أساسية من قواعد السلطة، ويكفي أن نشير هنا إلى أن تطور الحضارة الإنسانية يؤكد على أن قواعد البطولة تصبح هي القاعدة الأولى حيث يجتاز المجتمع المعني مرحلة يبلغ فيها من التخلف أو التأزم درجة الخطر وحافة الانهيار، إن لم يكن قد أوغل فيها فعلاً. وحينئذ يصير الحديث عن ذلك "المنقذ" الذي يمكنه أن يخرج بشعبه إلى شواطئ الأمان، وبالطبع فإن ذلك لا يحدث دائماً.

وبمتابعة تطور الفكر السياسي، نجد أن هذا النموذج لم يبرز كثيراً، واقتصر على بعض المراحل الجزئية، التي شهدت فعلاً مثل ذلك التأزم المشار إليه. ولكننا نستطيع القطع بالقول أن أهم التحولات التاريخية في حياة المجتمعات والمنظمات قد قادها مثل هؤلاء الأبطال.

فالفكر اليوناني لم يتحدث عن هذه القاعدة بصورة مباشرة، وكل ما يمكن أن يقال هنا، أن الحديث عن النظام الفردي (الملكي) الذي وجد بصورة

مكثفة في هذه المرحلة، قد تضمن ضمنيا شيئاًَ من هذا، ففي هذه المرحلة نجد شبه إجماع على عدم معارضة، بل ضرورة تأييد، الحاكم الفرد، إذا تميز سلوكه بالعدل والحكمة وهذايجعله بطلا إلى حد ما ،هذا في الوقت الذي يوجد إجماع أيضاً على رفض هذا النموذج و هذه القاعدة عندما تتحول السلطة الفردية إلى شكل من أشكال السيطرة والطغيان. ويبرز ذلك بوضوح لدى كل من أفلاطون وأرسطو وغيرهما. :(عساف عبدالمعطي:1983)

كذلك الأمر بالنسبة للفكر الروماني والفكر الديني (مسيحي أو إسلامي)، حيث لم تبرز هذه القاعدة فيهما بوضوح رغم وجود بعض الإشارات في التراث الروماني التي كانت تتحدث عن القائد الذي يسير بالإمبراطورية الرومانية إلى العالم لتفرض هيمنتها وسلطتها عليه.

أما المساهمة الحقيقية والأساسية التي أبرزت هذه القاعدة بوضوح وقدرتها حق قدرها، هي النابعة من الفكر الألماني والإيطالي بالدرجة الأولى، مع بعض المساهمات الأخرى الثانوية من هنا وهناك.

يقع على رأس هذه المساهمات ميكافيللي في كتابه الأمير، حيث يمحور حديثه في هذا الشأن حول أهمية وجود تلك الشخصية القوية التي تتمكن من إنشاء الدولة القوية الموحدة، وينطلق من فرضية أساسية مفادها "أنه لا يحدث أبداً، أو نادراً ما يحدث، أن تقام جمهورية أو ملكية على أساس طيب، أو أن تصلح نظمها القديمة كلها، إلا إذا فعل هذا فرد واحد فقط".:(عساف عبدالمعطي:1983)

ومما تجب ملاحظته أن ميكافيللي في تأييده لمنطلق الفرد القوي لم يرفض قاعدة القانونية ولم يتجاهل قاعدة المشروعية أو يهملها، فهو من ناحية أولى يؤكد بأن بقاء الدولة وتمايزها يتوقف على جودة قانونها، وحتى في ظل الملكية، فإن الشرط الأصلي للحكم المستقر أن ينظمه القانون. إلا أن وصول المجتمع إلى حالة مستشرية من الفساد، وبالقدر الذي يصبح القانون عاجزاً عن

كبح جماحه والقضاء عليه، يجعل من الضروري وجود سلطة عليا وقوية ومطلقةحتى تتمكن من تحقيق ذلك بكبح جماح الأقوياء وفسادهم.

كما أنه من ناحية ثانية يعترف ضمنياً بأهمية المشروعية وتحقيق الرضى، إلا أنه يرى أن المجتمع في حالات الفساد لا يكون قادراً على أن يضع رضاه الموضع السليم، وبالتالي فإنه يفضل أن يلجأ القائد إلى أساليب المخادعة التي تضمن له قدراً كافياً من الرضى وهو يعمل على إنجاز الأهداف التي وجد من أجلها، (كبح الفساد وتحقيق الوحدة القومية القوية). :(عساف عبدالمعطي:1983)

وكما يلاحظ فإن هذا الاتجاه لتمجيد القائد القوي والبطل، أصبح منذ ذلك العهد، هو الاتجاه السائد في أوروبا كلها، "فبودان" في فرنسا يركز على ذلك تحقيقاً للإرادة العامة المشتركة للشعب الفرنسي، ويذهب به الحد إلى أن يركز السيادة العامة في شخص الملك. :(عساف عبدالمعطي:1983)

كذلك الأمر بالنسبة "لهوبز" في كتابه "العملاق" الذي يمجد فيه الحكم المطلق "حكم أسرة إلى ستيوارت"، ويعتبره الأساس في خلق إنجلترا عظيمة وقوية.:(عساف عبدالمعطي:1983)

أما أبلغ الأثر لهذه القاعدة فكانت في الفكر الألماني حيث يتحدث "نيتشه" عن "السوبرمان" وفيخته عن "البطل" ويتحدث هيجل عن "الملك"، ويسعى جميعهم إلى تجسيد الأمل والطموح الألماني في وجود دولة قومية موحدة وقوية في هذه الشخصية التي يتحدثون عنها. :(عساف عبدالمعطي:1983)

وعندما نتابع بعض أقوال "هيجل" في هذا المجال باعتباره يمثل قمة الفلسفة الألمانية، نجده يمجد الروح القومية وضرورة وحدتها بقوله "على كل روح قومية معينة أن تعامل على أنها فرد واحد فقط في عملية التاريخ العالمي" وأن أية أحاسيس أو ممارسات يمكن أن توجد خارج إطار قومي تبقى غير قادرة على التمتع بالحرية، لأن الحرية الحقيقية لا توجد إلا داخل حدود دولة قومية. وأن

تحقيق هذا التوحد القومي يفترض ظهور زعيم عسكري عظيم يستلهم فكرة القومية ويتبناها باعتبارها قضية أخلاقية، ويعمل على تحقيقها بالقوة وبغير القوة، فالوحدة لا تقوم أبداً عن طريق الرضى العام. وفي هذا كما نلاحظ ترجيحاً لهذه القاعدة على قاعدة المشروعية رغم عدم تناقضها بالنتيجة، حيث يتحقق الرضى والوجود الحقيقي للمجتمع بوجود الدولة القومية. :(عساف عبدالمعطي:1983)

وهيجل لم يخترق قاعدة القانونية في فلسفته، بل ظل على اقتناع بوجوب تقبل هذا الزعيم طواعية بعض القيود الدستورية. ورغم اختفاء هذه القاعدة بالمقارنة مع غيرها في الفكر السياسي المعاصر، إلا أن التحليل يؤكد أن حركة التاريخ للمجتمعات أو المنظمات ظلت محكومة فعلياً لهذه القاعدة، وأنه لا توجد عملية تحول عظيمة إلا وكان وراءها رجل أو قيادة عظيمة. :(عساف عبدالمعطي:1983)

القاعدة السادسة: قاعدة المشاركة الشورية وفق الفهم العقيدي لها، وهنا فإنه يلاحظ أن الفقه الإسلامي قد تحدث وشرح الكثير حول هذه القاعدة، وبغض النظر عما تم شرحه وتقديمه من تحليلات في هذا المجال، فإننا نستطيع مع قدر من التبصر الدقيق في النصوص العقيدية أن نبسط الأمر ونضعه في صورة اكثر دقة في الفهم والتكييف واكثر وضوحا، وننتهي إلى نتيجتين أساسيتين هما:

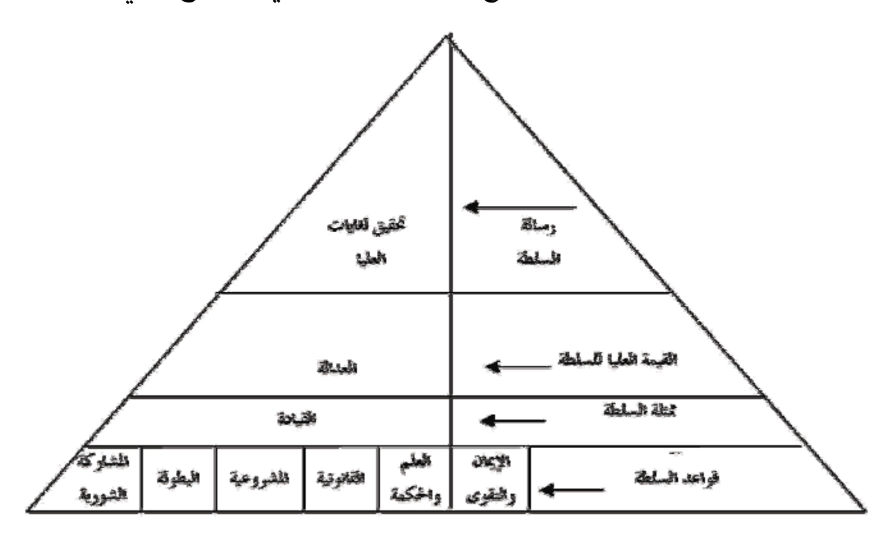
النتيجة الأولى: وتتعلق بالقضايا أو الأمور التي يجد القائد نفسه أمامها، وتكون قضايا عامة تتصل بأمور السياسة العامة والخطط العامة التي لا تتعلق بالمصالح أو الأهداف الآنية أو المباشرة لأفراد الجماعة، إنها قضايا ذات طبيعة استراتيجية، وتحتاج إلى طاقة تفكير استراتيجية للبت النهائي فيها، وهنا فإنه لا يتوقع أن يترك أمر البت للناس الذين لا يستطيعون في النسبة العظمى منهم أن ينظروا النظرة الاستراتيجية الشاملة والمعقدة، وذلك لتفاوت وتدنّي درجة المعرفة أو الحكمة لديهم. وبالتالي فإن على القائد أن يقوم فقط بعرض قضاياه

على التابعين ليشاورهم ويستفيد مما لديهم من معلومات أو أفكار أو تـصورات، ولكنـه يحتفظ بأمر البت النهائي في ذلك لنفسه باعتباره يمتلك قاعـدة العلـم والحكمـة، ولديـه من الخصائص والقواعـد الأخـرى التـي تـسانده في ذلـك، وتؤهلـه لاتخـاذ القـرارات، في الوقت الذي يكون جميع الناس التابعين مطمئنين إلى عدله ومنظومة قيمه، وأنه يسعى في الحقيقة إلى تحقيق غاياتهم العليا وصالحهم العام.

تتجسد هذه النتيجة بوضـوح في الآيـة رقـم (159) مـن سـورة آل عمـران حيـث تقول: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللـه) كما يستشف ذلك بوضوح أيضاً من نص الآية (32-33) من سورة النمل (قَالَـتْ يَـا أَيُّهَـا المَلَأُ أَفْتُـونِي فِي أَمْـرِي مَـا كُنـتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ {32/27} قَالُوا نَحْنُ أُوْلُوا قُوَّةٍ وَأُولُوا بَأْسٍ شَدِيدٍ وَالْأَمْـرُ إِلَيْـكِ فَانظُرِي مَاذَا تَأْمُرِينَ).

النتيجة الثانية: وتتعلق بالقضايا أو الأمور التي تتعلق بمـصالح النـاس وأهـدافهم الحياتية المباشرة، وهنا فإن الشورى تأخذ شكل المشاركة المباشرة، بحيث تقـوم الـسلطة بعرض القضايا على التابعين واصحاب المصلحة ليتباحثوا في هذه الأمور، حتـى يـصلوا إلى نتائج نهائية، ويشارك القائد المعني في ذلك باعتباره عضوا في الجماعة، وله ما لهم وعليه ما عليهم. وعندها يقوم القائد بإصدار ما تم الانتهاء إليه في صورة قرارات حتـى يـضفي عليها الرسمية التي تكون بمثابة إعلان عن الموافقة النهائية، وهذا ما يـستفاد مـن الآيـة الكريمة رقم (38) من سورة الشورى (وَأَمْـرُهُمْ شُـورَى بَيْـنَهُمْ) أمـا إذا اختلفـوا في شيء أثناء ذلك فعليهم أن يعودوا إلى الأحكام العقيدية وحكم الفقهاء في ذلك، وهذا ما يمكن استنتاجه من الآية (10) مـن نفـس الـسورة حيـث تقـول (وَمَـا اخْتَلَفْـتُمْ فِيـهِ مِـن شَيْءٍ فَحُكْمُهُ إِلَى اللـه) وكذلك الآية (59) من سورة النساء (فَإِن تَنَـازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَـرُدُّوهُ إِلَى اللـه وَالرَّسُولِ) .بناء عليه فإنه يمكن تصوير وضع السلطة أو القيادة في النموذج التالي:

بناء عليه فإنه يمكن تصوير وضع السلطة أو القيادة في النموذج التالي:



شكل رقم (38) منظومة القيادة (السلطة)

ثانياً: العمليات الكلية للمنظمة (العمليات الإدارية بجميع انواعها وتراتيبها التنظيمية، والعمليات الأدائية بجميع اشكالها واليات تنفيذها) وهي العمليات التي تركز على المقومات الأساسية لفلسفة الفعالية وترتبط بها، وهي التي تضمن توافر شروط بقاء المنظمة وارتقائها، وتتمثل هذه الشروط في :

1. تعظيم القانون والنظام العام واحترامهما باعتبارهما مسطرة للسلوك
2. تعظيم الكفاءة الإنتاجية والعوائد التي يستفيد منها أصحاب العمل
3. تعظيم الفوائد المادية والمعنوية العائدة للعاملين والمجتمع
4. تعظيم فرص التحسين والتطوير المستمر للمنظمة

وهنا كما يلاحظ يتضح الفرق بين نموذجنا (I) والنموذج الليبرالي الذي يركز أكثرما يكون على الاعتبارين الأول والثاني فقط، وكذلك بين نموذجنا والنموذج الياباني الذي لا يولي اهتماما ملحوظا بالاعتبار الثاني إلاّ على المدى البعيد، ومن أهم ما ينبغي التأكيد عليه:

أ. عملية تنظيم المسؤولية في العمل ، ويتم ذلك وفق أساس مزدوج كما يلي:

1- أن تكون المسؤولية جماعية إذا كان العمل المطلوب إنجازه قد تم تنظيمه في صورة عمل جماعي، وذلك تحقيقاً للعدالة في المساءلة أو المكافأة.

2- أن تكون المسؤولية فردية، في الأعمال التي يكلف بها العاملون بصورة فردية، أو في الأعمال التي يبادر بها العاملون كأفراد، وذلك مع مراعاة أن يتم تنظيم المسؤولية الفردية ضمن إطار الإحساس بالمسؤولية العامة المتصلة بضرورات الحرص على المنظمة وحمايتها، وتقديم كل المستطاع من أجل بقائها وازدهارها، بما يتضمنه ذلك من حس بالمسؤولية الاجتماعية المتعلقة بغايات المجتمع، وتطوير الأدوات المناسبة للمشاركة في هذه المسؤولية. تؤكد الآية (12) من سورة الإسراء على هذه المسؤولية الفردية وضرورة العمل بها بالقول (وَكُلَّ إِنسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَآئِرَهُ فِي عُنُقِهِ).

ب. عملية التخطيط؛ وتتم وفق الترتيبات التالية:

1-التوحيد بين ثنائية (الآني – والمستقبلي) بحيث يتم التعامل مع الظروف والمتغيرات الآنية والتركيز على الأهداف والمطالب الملحة، في الوقت الذي يتم التركيز على الغايات العليا بعيدة المدى، وعلى السبل والأساليب والتراتيب التي تضمن الوصول إليها.

ولعل أهم ما في هذا المسعى التوحيدي هو ضمان الترابط بين الآني والمستقبلي، بحيث لا يؤدي التركيز على الأهداف الآنية إلى تعطيل المسعى في اتجاه الغايات العليا الاستراتيجية، تماماً مثلما لا ينبغي أن يؤدي التركيز على الغايات العليا إلى تعطيل العمل من أجل الأهداف الآنية الملحة، ولا بدّ من أن يتم التخطيط أولاً لكيفية إحداث التوحيد بين طرفي هذه الثنائية.

2-التوحيد بين ثنائية (الكلي – الجزئي) أثناء عملية التخطيط، بمعنى أنه لا بدّ من توافر النظرة الكلية الشاملة في عملية التخطيط الاستراتيجي، تماماً مثلما لا بد من الاهتمام بالقضايا والمتغيرات الجزئية، ولضمان التوحيد فإنه ينبغي مراعاة أن التعامل الجزئي قد يؤدي إلى عدم التناسق العام والشامل في الحركة العامة إذا بقي تعاملاً فردياً أو جزئياً صرفاً. ولضمان تحقيق التوحد والتناسق العام فإنه يتم الأخذ بالتخطيط الجزئي مع ضرورة تنظيمه وضبطه في إطار كلي مما يضمن تأكيده من ناحية، كما يضمن تناسقه مع الكلي من ناحية أخرى.

3-التأكيد على دور السلطة العامة (الدولة) في تحديد ورسم الاختيارات الاستراتيجية للدولة والمجتمع، وتحديد التراتيب التي تضمن توافق رسالة أي منظمة وغاياتها العليا مع هذه الاختيارات. وكذلك التأكيد على دور السلطة العليا (الدولة) في توجيه عمليات التخطيط الجماعية والفردية وتقديم الإرشادات المدروسة لها، بما يضمن التوحد بين الأدوار الفردية والجماعية، والتوحد بين الآني والمستقبلي. ولعل في نظام التخطيط الذي حكم التجربة اليابانية ما يمثل أساساً مهماً وفعالاً ويمكن الاقتداء به وتطبيقه في نموذج (I). وإنه لا يوجد في المنهج العقيدي أي تعارض مع تراتيب هذا النظام.

ج. عمليات الرقابة، وتقوم على أساس التوحيد بين ثنائية (الرقابة الذاتية – الرقابة الاجتماعية) ببعديها الرسمي وغير الرسمي. حيث تستند الرقابة الذاتية وتستمد قوة دفعها من منظومة القيم الفردية (قيم الحياة) ممثلة في قيمة التقوى وما يتصل بها ويتمحور حولها من قيم اخرى، وأنه لا يمكن التحقق من وجود هذه الرقابة في أي منظمة كانت ما لم تقم على أساس قيم من هذا القبيل تحدد علاقة الفرد مع ذاته، ومع الآخر أياً كانت ماهيته، وذلك وفق قناعات وغايات تسمو على الغايات والأهداف الآنية، وأنه لا يمكن في تقديرنا أن توجد هذه القيم خارج منظومة القيم الإيمانية العقيدية.

أما الرقابة الاجتماعية فإنه ينظر إليها باعتبارها عملية مساندة للرقابة الذاتية لأنها تساعد على خلق مناخ من الضبط الخارجي الذي يتدخل في صورة وعي جمعي كلما برز فتور في الوعي الفردي، وما يترتب عليه من فتور في قوة الدفع الداخلية (الذاتية)، فالوعي والالتزام بالقيم العقيدية هو وعي والتزام فردي، وتختلف قوة دفعه وفق فروقات فردية يصعب حصرها، ولذلك لا بد من مساندة النفس الإنسانية، والوعي الفردي، بإشعار الأفراد بهيمنة النفس الجماعية والوعي الجماعي ضمن المسعى المستمر للتوحيد بين ثنائية (أهداف الجماعة – أهداف الفرد)، وان أي تقاعس أو إهمال فردي سوف ينعكس على ضعف وتقصير في تحقيق ثنائية هذه الأهداف وليس على أهداف الفرد نفسه فقط، الأمر الذي يستفز الروح الجماعية ويدفعها للتدخل لتفرض عملية الضبط اللازم.

تعتمد عملية الرقابة الاجتماعية على الأسس التي تقوم عليها عملية توحيد ثنائية (الجماعة – الفرد)، وثنائية الغايات المتوازية معاً، والتي تتمثل، وفق نظريتنا، في طبيعة التنظيم العقيدي للجماعة، حيث تعتبر هذه الرقابة وفق هذا التنظيم من المهام والمسؤوليات الأساسية التي ينبغي ممارستها من قبل أي فرد في مواجهة أي فرد آخر أو جماعة ما من الجماعات العاملة في المجتمع (لا يشترط أن يكون الفرد من أفراد جماعته ولا الجماعة هي الجماعة التي ينتمي إليها).

كما ينبغي ممارسة هذه الرقابة من قبل أي جماعة في مواجهة أي فرد أو أي جماعة في المجتمع وفي أي وقت وأي مكان، ويكون ذلك بالتدخل المباشر في تقديم يد العون على الأداء، أو في مقاومة الخطأ أو الانحراف والمساعدة على المعالجة إن كان ذلك ممكناً ومستطاعاً، وقد يكون ذلك بالتدخل غير المباشر(عندما لا تتوفر الإستطاعة المباشرة) المتمثل في عدم الرضى وعدم القبول لما يحدث من انحرافات لدى الآخرين، وكذلك بالدعاء للآخر الذي يقع في الانحراف بالصلاح والرجوع إلى رشده وإلى تقوى الله . وقد يكون بالتدخل

المباشر عند الإستطاعة وبخاصة إذا كانت الإنحرافات تفترض هذا التدخل او تستوجبه. يقول الحديث الشريف "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان".

وأن التنظيم العقيدي بقدر ما يركز على هذا الوضع التنظيمي الذي يجعل الجميع يراقب الجميع، بقدر ما يعتبر أنه لا يشكل تعارضاً مع الحريات الشخصية وفق المفهوم العقيدي للحرية (الحرية المنظّمة على قاعدة وحدة ثنائية حقوق ومصالح الفرد- حقوق ومصالح الجماعة)، بل إنه ينظر إلى التدخل الذي يهدف إلى ردع أي طرف عن التمادي في انحرافه أو خطئه نوعاً من تحرير ذلك الطرف من سيطرة أهوائه عليه ومن ظلمه لنفسه، وهذا ما يؤيده الحديث الشريف "انصر أخاك ظالماً أو مظلوماً" وسئل الرسول (ص) وكيف ننصر الظالم؟ فقال؛ أن تردعوه عن ظلمه.

كما يعتمد على المراقبة القانونية الرسمية التي يقوم بها الرؤساء في العمل، ولا يتحدد هدف هذه الرقابة في السعي لتصيّد أخطاء المرؤوسين أو التابعين بهدف إيقاع العقوبات المحددة عليهم، بل تتركز من أجل المساعدة على اكتشاف الأخطاء قبل الوقوع فيها، أو المساعدة على تدارك الأخطاء قبل استفحالها. كما أنها تركز من أجل اكتشاف المبادرات والإبداعات حال وقوعها بهدف تبنيها والاستفادة منها في تجربة رائدة قد تؤدي إلى إعطاء المنظمة دفعة تطويرية هامة، وربما أساسية في تمكينها من التفوق.

إننا نعتقد أن هذه الترتيبات تتفوق على ما يتميز به النموذج الياباني الذي أدرك أهمية الرقابة الاجتماعية إلى جانب الرقابة التي سيقوم به الرؤساء في العمل بصورة رسمية قانونية، أو بصورة ودية وغير رسمية، وقام لهذا الغرض بإنشاء ما يسمى بفرق العمل أو فرق الجودة التي تلعب دوراً مهماً في عملية التنسيق والرقابة، وذلك انسجاماً وتوافقاً مع فلسفة التعاون التي يعتبرونها الأساس في تنظيم علاقات العمال في منظماتهم.

ويتمثـل هـذا التفـوق في أن النمـوذج (I) للتنظـيم يجعـل عمليـة الرقابـة مـن مسؤولية الجميع، ولا تنحصر في جماعات أو أفراد محددين، كما أنـه أطلقهـا مـن قيـود الزمان والمكان، فلا تتحدد بحدود سـاعات العمـل ولا مواقعـه، ولعـل الحـديث النبـوي الشريف الذي يقول؛(من رأى منكم منكرا فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلـسانه فـإن لم يستطع فقلبه وذلـك اضـعف الإيمـان)مـا يفـرض عـلى كـل فـرد، ايـا كـان ومهـما كـان، ان يتحمــل مــسؤوليته الرقابيــة ولا يتقــاعس عــن ممارســتها ،مــع الأخــذ بالإعتبــار حدود الإستطاعة لكل فـرد. كـما أن هـذا النمـوذج قـد حـدد الـضمانة الأساسـية التـي تـؤدي إلى الالتـزام بـذلك ممثلـة في القاعـدة الإيمانيـة التـي تـستوطن داخـل الـنفس، وما يتصل بها من شروط عملية ووظيفية تمتـد إلى داخـل الجماعـة[*]. وبالتلقائيـة فإنـه يتفوق على الترتيب المعمول به في المنظمات الغربية التي تعتمد عـلى الرقابـة الداخليـة في أشكالها الرسمية غالباً، حيث لا يستطيع أي فرد أو جماعة أن تتدخل في الآخر لردعه، أو حتى لتأييده ودعمه، لأن الآخر قـد ينظـر إلى ذلـك باعتبـاره تـدخلاً في إختـصاصه أو

(*) يشير (أوشي وليم:بلا تاريخ) إلى ما يمكن إعتباره أحد تراتيب الرقابة في المنظمات اليابانيـة بقولـه؛ إن إعلان الشركة اليابانية عن التزامها بتحقيق التعاون القائم على التنسيق، والبعيد عن الأنانيـة، قد يصطدم بمشاعر الشك حول مدى التزام العاملين بهـذا التعـاون، ويوجـد نوعـاً مـن الغمـوض حول الكيفية التي يمكن معها تطبيق هذا الترتيب. ويرى أن اليابـانيين قـد أدركـوا حقيقـة هـذه الفجوة المحتملة، وعملوا على محاولة تلافيها من خـلال التركيـز عـلى بعـض الطقـوس أو الرمـوز المستمدة من التراث الياباني والتي تساند الدعوة إلى التعاون، والمسماة "طقوس الرينجي". ونحن إذ نقدر عظمة الوعي التنظيمي الياباني من هذه الناحية أو غيرها، إلا أننا نؤكـد عـلى أن تنظـيم الرقابة القائمة على الإيمان بالتعاون، وبعدم الأنانية النابع من الالتصاق بالقواعد الإيمانيـة ممثلـة في قيمة التقوى، يمثل ربطاً أشد قوة وعمقاً واستمراراً، وهذا ما تجـسده الترتيبـات العقيديـة في نموذجنا, هذا مع استمرار التأكيد عـلى أهميـة الاسـتفادة مـن معطيـات التجربـة اليابانيـة أيـضاً واعتماده ضمن التراتيب اللازمة لتحقيق النجـاح المأمول،فـالنموذج العقيـدي نمـوذج مـرن جـدا بالنسبة لإستقباله وقبولـه لإي تراتيـب تنظيميـة او عمليـة طالمـا انهـا لا تتعـارض مـع المنظومـة القيمية العليا.

عمله وحرياته الشخصية. صحيح أن هنالك بعض المنظمات الليبرالية التي أصبحت نتيجة تأثرها بتفوق المنظمات اليابانية تحاول تطبيق الرقابة الاجتماعية عن طريق تكوين ما تسميتها "بفرق العمل أو فرق الجودة"، إلا أن ذلك لا يعتبر جزءاً من حقيقة النظام الذي تخضع له هذه المنظمات، ولا يتوقع أن يحقق النتائج المأمولة منه، لأنه ترتيب متعارض مع المنظومة القيمية العامة التي تحتكم لها المنظمات والعاملون فيها والتي تقوم على قاعدة الحرية والمنافسة، وأنه لا يكون ترتيباً أصيلا ما لم يتم إجراء تغيير في ثقافة المنظمات حتى تتوافق مع ذلك.

د. عملية بناء مجموعات الأعمال وفق التراتيب التي جسدتها التجربة اليابانية في تنظيمات "الزايباتسو" و "الكيرياتسو"، والتي ننظر إليها على أنها تجربة رائدة تؤكد فلسفة التعاون والعمل الجماعي داخل المجتمع الواحد، وتضمن بناء ما يسمى بالقوة التجميعية للمجتمع، وذلك كأساس لتحقيق التفوق والفوز في مواجهة المنظمات الخارجية التي تقع في موقع المنافسة معها. وإننا نعتبرها تجربة متوافقة مع منظومة القيم التي يقوم عليها نموذجنا، ويمكن تمثّلها والعمل على تطبيقها في بناء الوجود الجمعي الفعال على مستوى المجتمع ككل(*).

(*) تقوم فكرة "الزايباتسو" على أساس أن تقوم كل شركة يابانية من الشركات الرئيسة التي تمثل قطاعاً مهماً من قطاعات الاقتصاد الياباني بالتنسيق مع عدد آخر من الشركات التي يتكامل إنتاجها مع إنتاج هذه الشركة كشركات الشحن أو شركات إنتاج الفولاذ أو شركات التجارة العامة... الخ وتتمحور معاً حول أحد المصارف القوية لتشكل معاً تكتلاً واحداً يسمى "الزايباتسو" وهذا ما يضمن توحد هذه المنظمات على قاعدة أشبه بتقسيم العمل من أجل بناء القوة اليابانية. أما "الكيرياتسو" فهو تعبير عن تكتل الشركات الكبرى التي تنتج إنتاجاً متماثلاً، مثال شركات إنتاج السيارات أو شركات الإلكترونيات وغيرها، وتتمحور حول مصرف كبير، وتشكل معاً تكتلاً ضخماً لا يحتكم في علاقاته الحقيقية لأي منافسة، ويكون الهدف الرئيسي هو بناء القوة اليابانية في مواجهة القوى العالمية الأخرى. وتبقى الحكومة من خلال مؤسساتها وبخاصة مؤسسة البنك المركزي الياباني ووزارة الصناعة والتجارة تدعم عملية بناء هذه التكتلات وتساعدها بكل الوسائل. (ثارو ليستر:1995)

هـ . **العمليات التكنولوجية** وتركز بالدرجة الأساسية على تكنولوجيا العمليات، مع الحرص على تكنولوجيا الإنتاج، ومحاولة كسبها من خلال بناء شبكة من العلاقات التي تضمن الحصول على هذه التكنولوجيا وتطويرها وتطويعها لتصب في خدمة العمليات الإنتاجية التي تقع في صلب الاختيارات الأساسية للمجتمع أو للمنظمة. وهنا أيضاً فإنه يمكن الاقتداء بالتجربة اليابانية، وربما التجربة الصينية خلال العقود القليلة السابقة، التي تعمل بذلك وتحقق تفوقاً ملموساً كنتيجة له، حيث تستطيع أن توفر جهوداً وتكاليف باهظة باعتمادها اعتمادا ملحوظا في بناء تكنولوجيا الإنتاج لديها على ما تتحصله من نتائج يتوصل إليها الأمريكان أو الأوروبيون أو غيرهم لتركز على كيفية الاستفادة من ذلك في العمليات الإنتاجية، وتحقيق السبق في التطبيق والمرونة في التنفيذ.وانه ينبغي التمسك بالحكمة الكبرى القائله؛ حاول ان تبدأ ما استطعت من حيث انتهى الأخرون. وكذلك الحكمة الأخرى القائلة ؛ان المعرفة لا تعرف الحدود ولا القيود، وهي الحالة المشاعية الوحيدة التي توحد المجتمع الإنساني.

التراتيب التنظيمية لصيانة النموذج (I) :

تشمل هذه التراتيب كل ما من شأنه أن يساعد على حماية مقومات النموذج للمنظمات المعنية، فيحافظ على بقاء هذه المنظمات ، ويضمن استمرار فعاليتها، وإرتقائها، وأنه يمكننا حصر أهم هذه التراتيب فيما يلي:

أولاً: التراتيب المتعلقة بثقافة المنظمة، وقد لاحظنا أن مقومات الثقافة تتمثل في ثالوث، القيم، المعارف (المعلومات)، المهارات والخبرات وما يشتق عنها ويتصل بها من رموز أو آلات أو أساليب أو أدوات....إلخ، وقد أكدنا أن القيم تحتل مكانة الرأس في هذا الثالوث، وأنها تمثل الأساس الذي تشتق

منه ثقافة المنظمة ويعاد تشكيلها أو تطويرها على ضوئه. وإننا نعتقد أن صيانة هذا الثالوث تحتاج إلى التراتيب التالية.

(1) التعريف الشامل بثقافة المنظمة، وبمنظومة القيم التي تمثل فلسفة المنظمة وهويتها، ويقوم على أساسها النموذج، وتتمحور حولها كل التراتيب التنظيمية والعملياتية،ثم التوجيه والتدعيم والتعبئة اللازمة والمستمرة لجميع العاملين بذلك، وهذا ما يفترض العناية بثلاث عمليات أساسية هي:

أ) عملية تربوية يكون تركيزها الرئيسي على منظومات القيم الكلية والفرعية، وذلك للتوعية بها، وللتوثق منها، والاقتناع بها، وتعزيزها في حياة جميع أعضاء الجماعة، وإبرازها باعتبارها المسطرة المعيارية الأولى التي يتم تقييمهم على أساسها.

ب) عملية تعليمية يكون تركيزها الرئيسي من أجل تطوير منظومة معارف لدى أعضاء الجماعة (العاملين)، وانفتاح الطاقات الفكرية لديهم على كل ما يتعلق بالمتغيرات الأساسية المتعلقة بالبيئتين الداخلية والخارجية، وبخاصة التي لها تأثيراتها على حياة الجماعة ومستقبلها، مع التركيز على المعارف أو المعلومات المتعلقة بغايات الجماعة، وبالنظام العام الذي يحكم بناءها ووظائفها وعملياتها، وشروط تطويرها وارتقائها، وإبراز التوافقات الأساسية بين المنظومة القيمية والمنظومة المعرفية.

جـ) عملية تدريبية يكون تركيزها على تطوير منظومة مهارات وخبرات أعضاء الجماعة وقدراتهم التطبيقية، وما يتصل بذلك من خبرات ومعدات ورموز وتقنيات وأساليب وأدوات..إلخ، مع الأخذ بالاعتبار التوافقات الأساسية بين منظومة المهارات ومنظومة المعارف ومنظومة القيم. وهذا يعني أن يتم تنظيم العملية التعليمية وتنفيذها ضمن سياق تطبيقي، وأن تتم العملية التدريبية ضمن

سياق معرفي ، ليحدث التزاوج والتوحد الحقيقي بين ثنائية (المعرفة – المهارة)، كما يعني أن تنتظم العمليات التعليمية والتدريبية وفق شروط منظومة القيم الكلية (الفلسفة العامة) التي يحتكم لها وجود المنظمة وهويتها.

2) التعريف بالطقوس والرموز والعادات المختلفة التي تتعلق بتراث الجماعة، وتساهم في ترسيخ منظومة قيمها. وفيما يتعلق بالنموذج العقيدي الذي يتوافق معه نموذجنا فإن هنالك ما هو أكثر من مجرد طقوس أو رموز وعادات تراثية، ويتمثل ذلك في عدة أمور رئيسية هي:

أ- الفرائض والعبادات الكبرى المتمثلة في الأركان الخمسة للإسلام، وبخاصة الصلاة باعتبارها فريضة عبادة يومية، وتتخلل يوم المسلم ووقته في جميع فقراته، وإننا نعتقد بأن أحد أهم أبواب الحكمة الإلهية في فرض هذه العبادات يتمثل في أنها تمثل أدوات الصيانة الرئيسية، واهم الضوابط المعيارية، على مستوى الفرد، ويشمل ذلك جميع الجوانب العضوية والنفسية والروحية التي تحفظ له توازناته المختلفة. كما تضمن أن ترد المسلم عن أي انحراف أو زيغ، وتردعه وتهذب نفسه وتوثق صلتها بالمقومات الإيمانية، وتؤدي إلى تعميقها لترقى بالشخصية المؤمنة حتى تصل بها إلى مراتب التقوى. وإن المراجعة الشاملة لكثير من الآيات القرآنية تكشف عن حقيقة هذه الحكمة وتؤكدها. ومن الأمثلة على ذلك الآية (45) من سورة البقرة (وَاسْتَعِينُواْ بِالصَّبْرِ وَالصَّلاَةِ وَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلاَّ عَلَى الْخَاشِعِينَ) والآية (45) من سورة العنكبوت (إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَى عَنِ الْفَحْشَاء وَالْمُنكَرِ) والآية (32) من سورة الحج (ذَلِكَ وَمَن يُعَظِّمْ شَعَائِرَ الله فَإِنَّهَا مِن تَقْوَى الْقُلُوبِ) والآية (103) من سورة التوبة (خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا).

ب) الفرائض والعبادات الأخرى التي تتصل بعملية تنظيم الفرائض الكبرى أو بغيرها من شؤون الحياة العامة أو الخاصة بحياة المسلم والمجتمع الإسلامي، والتمسك بها وضبط السلوك والممارسة على ضوئها. وقد تضمن القرآن الكريم عدداً كبيراً من الآيات التي توضح ذلك، ولا يتسع المجال لذكرها.

جـ) السنن المختلفة التي استنها الرسول صلى الله عليه وسلم، وبخاصة ما يتعلق منها بالقضايا الإيمانية، وما يتصل بها من قيم وقواعد وأحكام عامة وتفصيلية، وأنه يتعذر حصرها في هذا السياق نظراً لكثرتها.

د) الحدود التي أمر الله بها، وفق الترتيبات والإجراءات المنصوص عليها في القرآن والسنة النبوية الشريفة، أو ما يتوصل إليه المجتهدون من اجتهادات قائمة على المنهج الإيماني. وتتمثل في مجموعة القواعد والقوانين الحقوقية التي ينبغي الالتزام بها التزاماً تاماً، وقد عملت العقيدة على تفصيلها تفصيلاً تاماً، وأكدت على ضرورة عدم التعديل أو التغيير فيها أو استبدالها بأي حدود وضعية، وذلك كضمانة لتحقيق شروط الصيانة وأهدافها الحقيقية، وأن أي خروج على ذلك سوف يعرف الأشخاص المعنيين، وبالتالي الجماعات المعنية، إلى حالات من عدم التوازن التي لا تحمد عقباها، تقول الآية (187) من سورة البقرة (تِلْكَ حُدُودُ الله فَلاَ تَقْرَبُوهَا)والآية (229) من نفس السورة (تِلْكَ حُدُودُ الله فَلاَ تَعْتَدُوهَا) والآية (5) من سورة المجادلة (إِنَّ الَّذِينَ يُحَادُّونَ الله وَرَسُولَهُ كُبِتُوا كَمَا كُبِتَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ) والآية (1) من سورة الطلاق (وَمَن يَتَعَدَّ حُدُودَ الله فَقَدْ ظَلَمَ نَفْسَهُ).

هـ) الأوامر والنواهي التي تشمل مجموعة القواعد السلوكية والأخلاقية

الأخرى الفردية والجماعية التي تنظم حياة الإنسان الفرد، وحياة الجماعة، وتشمل الحض على التمسك بمنظومة القيم الإيجابية التي تتضمنها العقيدة وتمثل جوهر فلسفتها، كما تشمل تحديداً للقيم السلبية التي تتعارض مع الغايات التوحيدية في حياة الجماعة أو المنظمة والتركيز على ضرورة تجنبها من قبل الأفراد والجماعات وذلك من خلال جميع البرامج التربوية والتعليمية المختلفة، ومن أهم هذه القيم وأكثرها خطورة على توحد الجماعة وتعاونها ما أشارت إليه سورة الحجرات في الآية (6) (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ) والآية (7) (وَكَرَّهَ إِلَيْكُمُ الْكُفْرَ وَالْفُسُوقَ وَالْعِصْيَانَ) وهي القيم الثلاثة التي تبدو معكوسة لقيم الإيمان والتقوى والعبادة، وكذلك الآيتين (11، 12) (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرْ قَومٌ مِّن قَوْمٍ عَسَى أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاء مِّن نِّسَاء عَسَى أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ) (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا).

ثانياً: التراتيب المتعلقة بصيانة النظام العام للمنظمة وبعملياتها، ويشمل ذلك:

1- الترتيبات المتعلقة بصيانة السلطة (القيادة):

أ- التحقق من توافر قيمة التقوى وما ترتكز عليه من قيم اساسية. فالتقوى كما بينا هي القيمة الجوهرية في حياة المؤمن، ولا تستقيم سلطة ولا قيادة ولا شيء في حياة الأفراد بدونها، وقد اعتبرت المشتقة الأساسية الأولى لقيمة العدالة التي تمثل القيمة الوحيدة في نظام السلطة (نظام القيادة) برمته، وأن النفس المفتقدة إلى التقوى

هي نفس تائهة ومتوترة وملهوفة ولن ينفعها ولن يشبعها كل ما في الدنيا من أموال أو ملذات، وبالتالي، فلن يردعها عن أي غيّ أو هوى أو فساد أو غير ذلك من انحرافات أي رادع. فالتقوى هي الضمانة الأولى والأساسية لعدالة أشخاص السلطة واستقامتهم أيا كان مستواهم.

ب- التحقق من سلامة أشخاص السلطة من جميع النواحي العضوية والنفسية والعقلية،ويعتبر ذلك اهم الشروط الأولية لبناء شخصية قيادية فعالة.

ج- التحقق من دقة الأسلوب والإجراءات المتبعة في عملية بناء نظام السلطة، وبخاصة على مستوى الدولة او المنظمة، بحيث يكون من المؤكد اختيار أشخاص السلطة المتميزين بالعدالة، والحريصين على إقامتها وتوكيدها في كل شأن من شئون حياة الناس وعلاقاتهم، وإننا لا نعتقد بأن ما تسمى بأساليب الانتخابات أو بالأساليب الديمقراطية السائدة في الغرب، وفي كثير من المجتمعات الأخرى التي أصبحت تقلد النموذج الغربي بشكل أو بآخر، تعتبر صالحة لهذا الغرض. فالمجتمعات أصبحت كبيرة، وأن معظم الناس لا يملكون المعارف الحقيقية عن الأشخاص المرشحين للانتخابات، ولا يتمتعون بالمبالاة السياسية أو الاجتماعية التي تحضهم على ترشيد عمليات اختيارهم، وهذا ما نستطيع أن نلمسه في تدني نسب المشاركين الذين يدلون بأصواتهم في الانتخابات العامة، وكذلك في المزاجية والفوضى والجهالة التي تحكم اختياراتهم، ويكفي دلالة على ذلك وصف أحد أساتذة العلوم السياسية الأمريكان لهذا الواقع في الانتخابات الرئاسية الأمريكية (حيث ينظر إلى الولايات المتحدة بأنها من أكثر الدول

ديموقراطية) حيث يقول؛ إن نسبة عظمى من الناخبين الأمريكان ينتخبون مرشحيهم لرئاسة الجمهورية معتمدين على اسس تشبه الأسس التي تحكم إختياراتهم لأحذيتهم"[*](عساف

(*)لتجاوز الإشكاليات التي تحرّف عمليات الإختيارالسياسي ،وللوصول إلى اليات تمكن من بناء النظام الذي يضمن ضبط السلطة وعدالتها، فإننا نقترح أن يتم تشكيل نظام السلطة في المجتمع الإسلامي كما يلي:

أ) جمعية عموم الفقهاء وعلماء الدين في الدولة،ويستثنى من عضويتها من تثبت حوله اي شبهة او تجريح تخل بانتمائه او باستقامته ،اوبموافقة ثلث الأعضاء .

ب) هيئة صيانة النظام وتتكون من (19) عضوا(تيمنا باسرار هذا الرقم في القرأن الكريم) ، وتنتخب هي ورئيسها من قبل جمعية عموم الفقهاء وعلماء الدين في الدولة، وتعتبرهذه الجمعية في حالة انعقادها أعلى هيئة على الإطلاق وهي التي توافق على الدستور وتعديلاته، وإن المبرر الأساسي لمنح هذه الجمعية موقعاً أساسياً في النظام السياسي العام يتمثل في اعتبارها الجهة الممثلة للعقيدة وبالتالي للعدالة في الدولة والمجتمع.

ج) مجلس الفقه والشورى الأعلى، ويمثّل في وظيفته ما يناظر وظيفة السلطة التشريعية في الدول المعاصرة، كما انه يقترح مسودة الدستور وتعديلاته، ويتم اختياره بصورة الاقتراع السري المباشر من قبل جمعية عموم الفقهاء وعلماء الدين، ويتكون من (99) عضواً تيمناً بأسماء الله الحسنى.وللمجلس حق ألإستعانة بأي عالم اوخبير وهو يمارس مهامه.

د) مجلس القضاء الأعلى ويتكون من (19) عضواً(تيمنا باسرار هذا الرقم في القرأن الكريم) ، ويتم انتخابهم من قبل جمعية مجالس القضاة في المجتمع، ،وذلك بحسب المسميات المعمول بها في الدولة،ويشترط موافقة هيئة صيانة النظام على ترشيح كل عضو منهم ، وهو الذي يوافق على تعيين وفصل القضاة في الدولة.

هـ)المحكمة العليا، وتتكون من خمسة اعضاء يختارهم مجلس القضاء الأعلى ويوافق على تعيينهم هيئة صيانة النظام

و) مجالس القضاء الولائية، ويتكون كل مجلس من (19) عضواً ،ويتم إنتخابهم من قبل جمعية القضاة على مستوى كل إقليم او محافظة ..

ز) رئيس الدولة، ويحق لكل مواطن التقدم للترشيح شريطة أن يكون قد بلغ (40) سنة من العمر، ويوافق على ترشيحه من قبل هيئة صيانة النظام ، ثم ينتخب انتخاباً مباشراً من عموم الشعب، ويتولى الإشراف على أعمال مجلس الوزراء ومتابعتها وتقديم التقارير عنها .=

عبدالمعطي:1983)

د- التحقق من التزام السلطة بقيم المنظمة وبغاياتها، ومن قدراتها على اتخاذ القرارات الفعالة ،وتعريفها بالمستجدات المختلفة ذات

=ح- مجلس الوزراء، ويتم تعيين أعضائه من قبل رئيس الدولة، ويوافق عليهم مجلس الفقه والشورى الأعلى الذي له حق حجب الثقة عن أي وزير بدون بيان الأسباب، وتتحدد مهامه بوضع السياسات والقرارات التنفيذية لكل ما تقرره المجالس الأخرى.وتكون مسؤوليته مباشرة امام مجلس الفقه والشورى الأعلى.

ط) مجلس الخبراء، ويتكون من كبار العلماء المختصين في حقول المعرفة المختلفة. يقوم رئيس الدولة بتسمية أعضاء المجلس، وتتم الموافقة على كل عضو من قبل هيئة صيانة النظام ، ويتمثل دوره في مساعدة رئيس الدولة وتقديم المشورة إليه في الأمور التخصّصية.

ي) مجلس التنمية الأعلى، ويختلف عدد أعضائه بحسب حجم المجتمع، ويتولى وضع سياسات واستراتيجيات التنمية، ويصادق على جميع سياساته وقراراته مجلس الأمن الأعلى ، ويتم تشكيله كما يلي:

1) رؤساء النقابات المهنية بغض النظر عن حجم كل منها، ويتم انتخاب كل منهم عن طريق الانتخاب المباشر من قبل هيئة النقابة المعنية.

2) مجلس الوزراء برمّته.

3) عضواً ممثلاً عن مجلس كل ولاية (محافظة) في الدولة، ويتم انتخابه من قبل المجلس المعني.

4) (5 ممثلين) من مجلس الخبراء ويتم اختيارهم من قبل رئيس الدولة مع مراعاة تنوع اختصاصاتهم.

ك) المجلس الأمني الأعلى، ويعتبر أعلى مجلس في الدولة، وهو الذي يبت في كل القضايا العليا ذات الطبيعة الاستراتيجية أو السرية. ويتكون من رئيس مجلس الفقه الأعلى، ورئيس مجلس القضاء الأعلى ورئيس الدولة، ورئيس مجلس الخبراء ورئيس الوزراء ورئيس مجلس التنمية الأعلى ويرأسه رئيس مجلس الفقه الأعلى. وهو الذي يعين ويفصل القادة العسكريين والأمنيين ..

ل) مجلس الولاة الأعلى، ويتكون من حكام الأقاليم او المحافظات الأساسية في الدولة الذين يتم تنسيبهم من قبل رئيس الدولة، ويوافق عليهم من قبل مجلس الفقه الأعلى.

م) لجان التنمية الفنية، ويتم تشكيلها من قبل مجلس التنمية الأعلى بناء على تنسيب من الوزراء المعنيين، وتمثل هذه اللجان جميع القطاعات التنموية. وتكون مهمتها اقتراح خطط وسياسات التنمية القطاعية وتقدمها إلى مجلس التنمية الأعلى..

الصلة بحياة المنظمة وعملياتها وعلاقاتهـا، والعمـل عـلى تـوفير أسـاليب التطوير اللازمة لتفعيلها.

ه-إعتماد اليات ممنهجة لعملية إتخاذ القرارات ومتوافقة مع القيم والتراتيـب الأساسيةالتي ينبغي ان تحكم عمل السلطة.

2-عملية البحث العلمي والتطوير المستمر، تمثـل أبـرز وأهـم العمليـات التـي تعتمد عليها حياة المنظمة وازدهارها، فالبحث العلمي هو في تقـديرنا مفتـاح التطـوير، والتطوير وهو مفتاح المستقبل. وإنه ينبغي أن يتم إيلاء هـذه العمليـة الاهـتمام الـذي تستحقه والذي يتمثل في:

أ. التمويـل؛ وضرورة اقتطـاع نـسبة مهمـة وملموسـة مـن الإنتـاج المحـلي عـلى مستوى الدولة، أو من رأس المال على مستوى المنظمات التجاريـة، وتخـصيص ذلك لهذا الغرض. وإننا نعتقد بأن أي دولة لا تعمد إلى تخصيص نـسبة تزيـد عــن 2% مــن الإنتــاج المحــلي للبحــث العلمــي المــبرمج ضــمن اختيــارات الاستراتيجية الشاملة والعلمية للتنمية هي دولة متخلفة، وحكومتهـا فاسـدة، ولا تعمل من أجل الخروج من تخلفها. وإننا نرى بأن اقتطاع نسبة 4% وأكـثر من الإنتاج المحلي على مستوى الدولة وبخاصة في مراحل التحـول الأولى يمثـل نسبة عادلة وضرورية. أما على مستوى المنظمات فإننا نتوقع أن يتم تخصيص نسبة موازية حـوالي 4% عـلى الأقـل مـن رأس مالهـا،و5% مـن ارباحهـا لهـذا الغرض، وباستمرار.

ب. بناء الإدارة القادرة على؛ وضع استراتيجيات متكاملة ودقيقة للبحث العلمـي، وعلى العمل من أجل استقطاب الكفاءات العلميـة الحقيقيـة، والقـادرة عـلى إنجاز الطموحات المتعلقة بها.

ج. بنــاء إدارة المعلومــات أو إدارة المعرفــة، وربطهــا بالبحــث العلمــي لتكــون

رافداً مهماً للباحثين من ناحية، ولمراكز اتخاذ القرارات من ناحية أخرى، وأنه ينبغي أن تتضمن هذه الإدارة وحدة مميزة للترجمة بحيث تستطيع إعداد المعلومات اللازمة من مصادرها المختلفة بالكمية والنوعية المطلوبة وفق توجيهات ومطالب الباحثين.

أدرك اليابانيون أهمية هذا الأمر، وأولوه عناية فائقة، وخصصوا له الميزانيات العالية والكوادر الفنية المميزة، وقد أصبحت كل منظمة من المنظمات تمارس عملية البحث والتطوير كوظيفة تقع على قمة أولويات عملها، وذلك على خلاف كثير من الشركات الغربية، وبخاصة الأمريكية، التي تولي اهتمامات محدودة بالبحث والتطوير إلا في حالات الرخاء، وكما يقول "ثارو" فإن الشركات اليابانية تخصص لأغراض البحث والتطوير اعتمادات مالية تزيد بأكثر من 30% عما تقوم به الشركات الأمريكية.

3-التاكد من سلامة التطبيقات الخاصة بنظام (I) لتقييم العاملين، والإستفادة من النتائج في تصميم خطط وبرامج تطوير الموارد البشرية.

4- إدارة عملية المساءلة بصورة موضوعية وحثيثة، وتمثل الوجه الثاني للمسؤولية، وأنه ينبغي أن يشعر جميع من في المنظمة، أياً كان مستوى السلطة التي يقعون عليه أو الوظيفة التي يشغلونها، بأنهم عندما يقبلون التوظيف في المنظمة، فإنهم يصبحون من حملة المسؤولية فيها، وبالتالي فإنهم محلاً للمساءلة عن جميع ممارساتهم. وكما بينا في مواقع سابقة فإن أي موظف وفق نموذجنا لا يسأل عن أية أخطاء عملية غير مقصودة، مهما كانت النتائج المترتبة عليها طالما أنها تحدث أثناء قيام العاملين بمبادراتهم ومحاولاتهم الإبداعية والابتكارية التي يستهدفون منها تحقيق الفعالية لمنظمتهم وتفوقها، وإن إخضاعهم للمساءلة يؤدي إلى تعطيل طاقة المبادرة لديهم، وبالتالي حرمان المنظمة من فرص التطوير والتفوق الحقيقية. هذا، وقد تضمنت النصوص العقيدية إشارات عديدة يستفاد منها التركيز على

أهمية المساءلة وضروراتها، مع الأخذ بالاعتبار أن نظام المساءلة العقيدية له قوة ضبط عالية لأنه يؤكد على المساءلة الدنيوية وفق الأحكام والقواعد الخاصة بكل حالة من حالات المخالفة، وعلى المساءلة الأخروية أمام الله سبحانه وتعالى.

يفترض لتنظيم عملية المساءلة وضمان عدالتها مراعاة مطلبين أساسيين هما:

المطلب الأول: تعريف العاملين في المنظمة بكل المحددات والضوابط الأساسية التي ينبغي مراعاتها أثناء عملهم أو ممارستهم لعلاقاتهم المختلفة، وإحاطتهم، باستمرار، بالتوجيهات والتعليمات التي تجنبهم الوقوع في أي تجاوزات أو انحرافات أو أخطاء، لأنه لا يجوز أن يسأل أحد عن أمور لا يعرفها. وهذا ما يستفاد من حكمة الآية (15) من سورة الإسراء (وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّى نَبْعَثَ رَسُولاً).

المطلب الثاني: المساواة في المساءلة، وهذا يعني:

أ) أن لا يحدث أي تمييز بين شخص وآخر في المساءلة لأي سبب كان، فالمساءلة تقترن اقتراناً تاماً بالعدالة وتمثل الوجه الآخر لها.

ب) أن لا يسأل أحد إلا عن الأمر الذي وقعت فيه المخالفة، ولا يجوز أن يحمل أحد مخالفة أحد آخر، وهذا ما تبرزه الآية رقم (13) من سورة الإسراء (وَكُلَّ إِنسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَآئِرَهُ (عمله) فِي عُنُقِهِ) وكذلك الآية (15) من نفس السورة (وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى).

جـ) أن تكون عقوبة المساءلة متوازنة في مقدارها أو قوتها مع حجم المخالفة، وهذا ما تؤكده الآية (45) من سورة المائدة (وَكَتَبْنَا عَلَيْهِمْ فِيهَا أَنَّ النَّفْسَ بِالنَّفْسِ وَالْعَيْنَ بِالْعَيْنِ وَالأَنفَ بِالأَنفِ وَالأُذُنَ بِالأُذُنِ وَالسِّنَّ بِالسِّنِّ وَالْجُرُوحَ قِصَاصٌ).

د) المعاقبة أو القصاص: وهذا يعني ضرورة وجود نظام واحد وقواعد محددة تبين جميع العقوبات التي يمكن تنزيلها على أعضاء الجماعة (الموظفين) في حالة وقوعهم في أي انحرافات غير مسموح بها. وينبغي أن تمثل هذه العقوبات رادعاً حقيقياً يحول دون التفكير من قبل الأفراد في ممارسة أية انحرافات، ، كما تؤدي إلى عدم تكرار الانحرافات في حالة الوقوع فيها.

تؤكد الآيات القرآنية على هذا الترتيب بوضوح ومباشرة حيث تقول الآية رقم (179) من سورة (البقرة) (وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَاْ أُولِيْ الأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ) إن التبصر في بناء هذه الآية ومعانيها يبرز أهمية القصاص ويؤكد ضرورته لحياة الأفراد والجماعات، كما أنه يؤكد أن إدراك هذه الأهمية والعمل بها ينسجم مع مطالب التعقل من ناحية ومطلب التقوى من ناحية أخرى. أضف إلى ذلك ضرورة العمل على تطبيق هذه العقوبات وعدم التهاون في ذلك، مع الأخذ بحكمة الضوابط العقيدية وآلياتها في كل حالة. ويبقى الأمر خاضعاً لحسن تدبير السلطة المعنية.

هـ) التوبة، وتعني أنه ينبغي إعطاء الأفراد الذين يقعون في مخالفات تستوجب إيقاع العقوبة عليهم، فرصة التوبة، وذلك بمطالبتهم إن رغبوا في التوبة بضرورة الإعلان عن أخطائهم، ومن ثم التأكيد على أنهم لن يعودوا للمخالفة مرة أخرى. تعتبر قيمة التوبة من القيم الفردية والذاتية التي تنبع من العقل وتمتد إلى النفس لتتجذر فيها، وتصبح ضمانة جديدة وهامة من الضمانات التي تلجم النفس وتحول دون أن تنجرف ثانية لانحرافاتها. هذا مع ملاحظة أن التوبة لا تلغي العقوبة في كل الحالات بالضرورة، ويبقى الأمر خاضعاً لحسن التدبير من قِبل السلطة المعنية.

أكدت الآيات القرآنية على التوبة في مواقع كثيرة جداً مع التوكيد على ضرورة أن تكون التوبة صادقة لتتجذر آثارها في أعماق النفس، وتعطي قوتها ودورها في صيانة الأفراد وصيانة الجماعة التي ينتمون إليها، ومن أبرز الآيات التي يمكن الإشارة إليها الآية رقم (39) من سورة المائدة (فَمن تابَ من بَعدِ

ظُلْمِهِ وَأَصْلَحَ فَإِنَّ اللـه يَتُوبُ عَلَيْهِ) وكذلك الآية (54) من سورة الأنعام حيث تقول (أَنَّهُ مَن عَمِلَ مِنكُمْ سُوءًا بِجَهَالَةٍ ثُمَّ تَابَ مِن بَعْدِهِ وَأَصْلَحَ فَأَنَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ) بل إن الآية (70) من سورة الفرقان تقول (إِلَّا مَن تَابَ وَآمَنَ وَعَمِلَ عَمَلًا صَالِحًا فَأُوْلَئِكَ يُبَدِّلُ اللـه سَيِّئَاتِهِمْ حَسَنَاتٍ).

5- **الشفافية؛** وتعني على مستوى الأفراد؛ ضرورة المكاشفة والمصارحة بالإعلان عما يدور في العقل من ملاحظات وأفكار وآراء، وعما يدور في النفس من هواجس وانفعالات، الأمر الذي يسمح بتوسيع دائرة معارف أعضاء الجماعة ويساند ما يسمى بإدارة المعرفة في المؤسسة، وبصورة تنعكس إيجابياً وتساعد في ترشيد تحليلاتهم ومعالجاتهم للمشكلات والقضايا التي يتعاملون معها ويتخذون قرارات بخصوصها، كما تسمح للأفراد بالتنفيس عما يدور في دواخلهم وتبديد ظنونهم وبالقدر الذي يدعم مقومات توازنهم، وبصورة تنعكس على تفاعلاتهم مع الجماعة وأهدافها وغاياتها بصورة إيجابية. تقول الآية الكريمة (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ) وأكبر الإثم الناتج عن الظن السيئ أنه ينمي أحاسيس الأحقاد وعدم الترابط والتعاون بين أفراد الجماعة. وتبرز الدعوة للشفافية واضحة إلى حدّ كبير في عدد من الآيات القرآنية، ومن أبرز ما يمكن الإشارة إليه في الآية (42) من سورة البقرة (وَلاَ تَلْبِسُواْ الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُواْ الْحَقَّ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ) وكذلك الآية (71) من سورة آل عمران (لِمَ تَلْبِسُونَ الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ) وتقول الآية (159) من سورة البقرة (إِنَّ الَّذِينَ يَكْتُمُونَ مَا أَنزَلْنَا مِنَ الْبَيِّنَاتِ وَالْهُدَى مِن بَعْدِ مَا بَيَّنَّاهُ لِلنَّاسِ فِي الْكِتَابِ أُولَئِكَ يَلعَنُهُمُ اللـه وَيَلْعَنُهُمُ اللَّاعِنُونَ).

أما على مستوى الجماعة، فإنها تعني أن تقوم سلطة الجماعة وقيادتها، بتعريف أعضائها والعاملين فيها بكل ما تفكر فيه وتقره من غايات وأهداف وسياسات وترتيبات، وما تملكه من ملاحظات حول العمليات أو الأشخاص، وأن تلتزم به التزاماً ثابتاً وحقيقياً، وكذلك إفساح المجال لأي عضو أو عامل فيها حتى يبدي آراءه ويعبّر عن أفكاره بخصوص ما تطرحه سلطة الجماعة،

وذلك حتى يتم تعزيز نقاط القوة وتعميقها، ومعالجة نقاط الضعف وتجاوزها، وبدون هذا الإفصاح وهذه الشفافية فإن الثقة والمصداقية التي ينبغي أن تحكم العلاقة بين الناس، وبخاصة بين السلطة وأفراد الجماعة، تصبح مهددة، وبصورة تنعكس في شكل تهديد مباشر لوجود الجماعة وفرص تقدمها نحو غاياتها.

6- التمكين والتعزيز، ويتمثل هذا الترتيب في أمرين أساسيين هما:

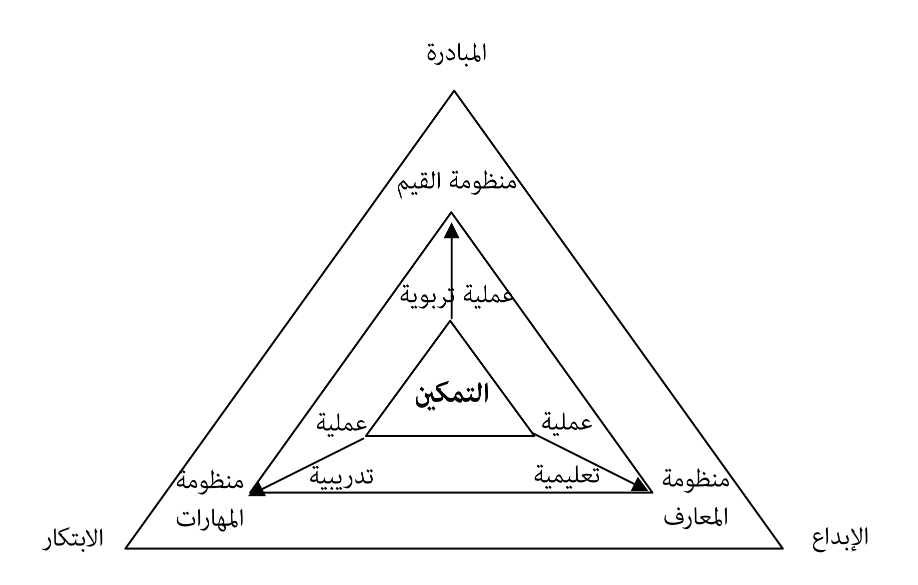
الأمر الأول: ويركز على الشخصية الفردية بجميع مقوماتها العضوية والعقلية والنفسية والقيمية، وذلك لدعم وتعزيز هذه المقومات وتطويرها وصولاً إلى شخصية سوية وقوية وفعّالة، وقادرة على تجسيد ما أسميناه بمثلث التطوير أو التحسين المستمر (المبادرة، الإبداع، الابتكار)، وهذا ما يفترض الاهتمام المكثف بالعمليات الثلاث التي أبرزناها عند تناولنا للتراتيب الخاصة بثقافة المنظمة، وهي:

أ- العملية التربوية التي تركز على منظومة القيم بهدف توكيدها وتعزيزها، وأن النجاح فيها يمثل أهم العوامل التي تبني الطاقة النفسية الملائمة لإطلاق قيمة المبادرة التي تمثل رأس مثلث التطوير المستمر وتفعيلها.

ب- العملية التعليمية التي تركز على منظومة معارف الأفراد بهدف إثرائها وتطويرها وتنظيمها لتكون بمثابة الأساس الذي يطلق الطاقة العقلية لأعضاء الجماعة مما يؤدي إلى ترشيد عملية اتخاذ القرارات من ناحية، كما أنه يساعد على إطلاق الممارسات والطاقات الإبداعية التي تمثل الزاوية الثانية في مثلث التطوير المستمر.

جـ- العملية التدريبية التي تركز على منظومة المهارات بهدف تنميتها وتكييفها بما يتوافق مع كل التقنيات المستجدة، والعمل على تطويرها وحثها لتمثل الأساس الذي يطلق الطاقة الفنية لأعضاء

الجماعة وبصورة تؤدي إلى تنمية الطاقات الابتكارية التي تمثل الزاوية الثالثة في مثلث التطوير المستمر. وإنه



شكل رقم(39)

يوضح منظومة التمكين من زاوية التنمية الشخصية

وقد تمت الإشارة إلى التمكين بهذا المعنى تقريباً بصورة إجمالية في الآية رقم (55) من سورة النور (قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ).

الأمر الثاني: ويركز على العوامل الموضوعية التي تؤثر على الشخصية الإنسانية وتقوي قدرتها على المشاركة واتخاذ القرارات، وتتمثل هذه العوامل في:

أ- التوسع في عملية انتشار السلطة وتوزيعها، وذلك عن طريق التوسع في عمليات نقل السلطة من المركز نحو الأطراف ، والتوسع في تفويض السلطة في العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على جميع المستويات الوظيفية داخل المنظمات المختلفة، ولعل من أبرز ما يتصل بذلك هو التوسع في عملية المشاركة الشورية وفق الأسس

التي تم تحديدها سابقاً.

ب- العمل على تزويد الأشخاص المعنيين بالإمكانات المالية والمادية المناسبة التي تساعدهم على إنجاز أهدافهم المنوطة بهم.

جـ- العمل على التعريف بقواعد وأساليب العمل بجميع جوانبه وأبعاده، وكذلك توفير ظروف العمل وتقنياته الملائمة، كظروف الإضاءة والتدفئة والتبريد، ونظم المعلومات والتجهيزات المكتبية ...الخ.

تمت الإشارة إلى مفهوم التمكين بالمعنى الموضوعي والشامل له في بعض آيات القرآن الكريم، فتشير الآية (21) من سورة يوسف بالقول (وَكَذَلِكَ مَكَّنِّا لِيُوسُفَ فِي الأَرْضِ) حيث تم إعطاؤه سلطة واسعة في إدارة خزائن الدولة، وكذلك الآية (84) من سورة الكهف (إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِن كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا أي (علما) والآية (10) من سورة الأعراف (وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ قَلِيلاً مَّا تَشْكُرُونَ) أي تم توفير وسائل العيش المختلفة ومقومات القدرات الذاتية التي تستطيع التعامل مع هذه الوسائل وتطويعها لخدمة الإنسان وتطوره، وبرغم ذلك فإن قليلاً من الناس من يدرك أهمية ذلك ويشكر اللـه على نعمائه. وهذه القلة من الناس هي القلة المؤمنة حقاً والملتزمة بقواعد الإيمان فعلياً كما هو في الآية (41) من سورة الحج (الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنكَرِ وَلِلـه عَاقِبَةُ الْأُمُورِ).

7- **القدوة**؛ ويتم النظر إليها من زاويتين أساسيتين هما:

أ- القدوة في علاقة الرؤساء بالمرؤوسين وبخاصة الرؤساء في مستويات الإدارة العليا أو المستويات القيادية. وهنا فإن القدوة تعني أن يدرك الرؤساء أهمية ما يمثلونه من سلطة ومسؤولية عامتين، وأنه لا يمكن الوصول إلى مستويات الفعالية المأمولة، وتسجيل نجاحات حقيقية

في تجسيد هذا الإدراك بصورة عملية، إلا إذا تم ذلك بمساعدة حقيقية من المرؤوسين، وتتمثل هذه المساعدة في:

(1) دعم الرؤساء وتأييدهم فيما يعملون من أجله.

(2) التعبير عن المبادرات والإبداعات والابتكارات التي تنعكس إيجابياً على حياة المنظمة بشكل أو بآخر.

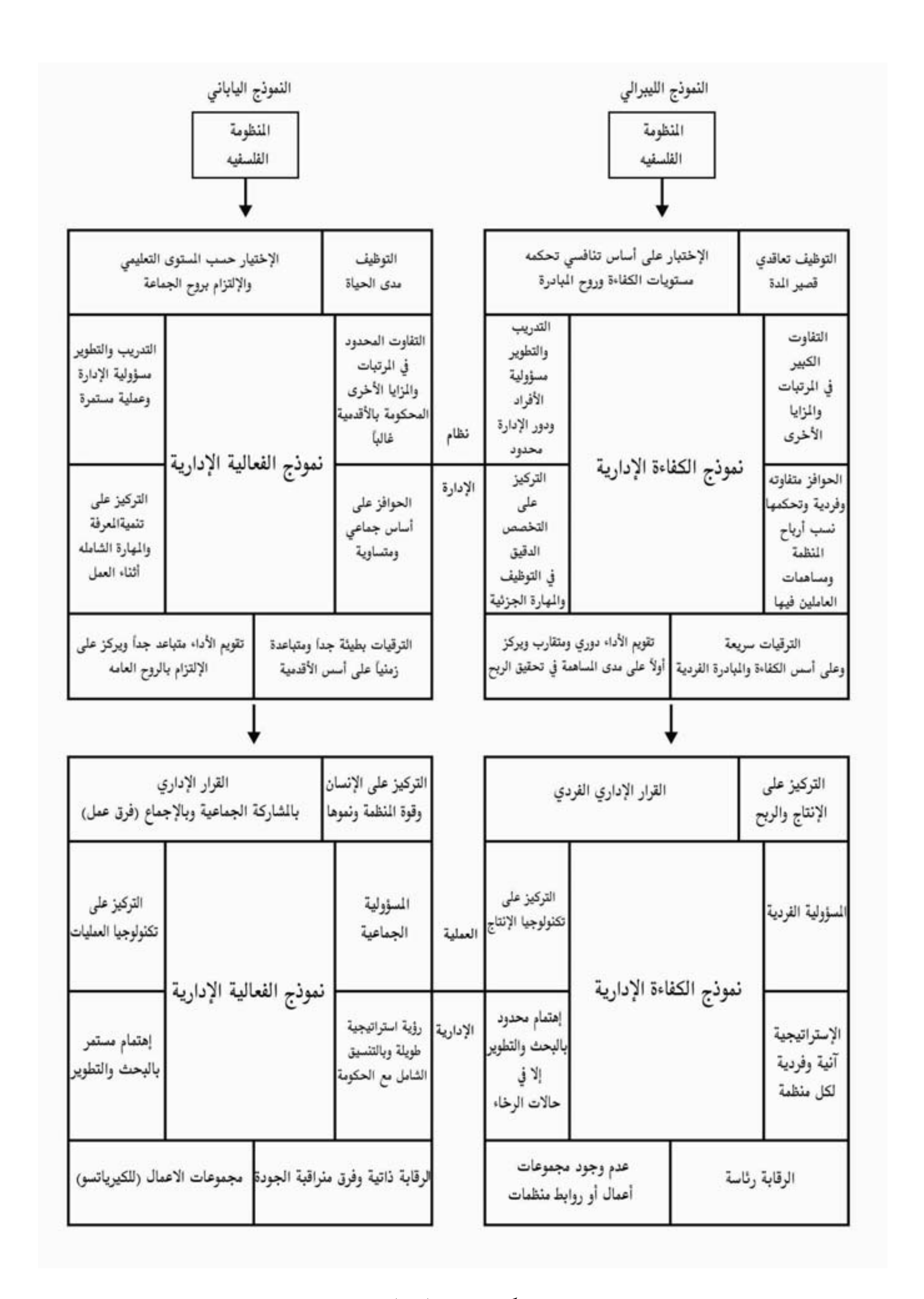
وهنا، فإننا نؤكد على أن المرؤوسين لن يقوموا بتقديم هذه المساعدة إلا إذا وجدوا أن الرؤساء أنفسهم يعملون على مساعدة أنفسهم، وذلك بالتعبير عن علاقات تعاونية وإيجابية بينهم من جهة، وبالحرص على التعبير عن طاقاتهم الحقيقية والمخلصة لتطوير حياة المنظمة وحياة العاملين فيها من جهة أخرى، وهذا هو أحد أهم أشكال القدوة المطلوبة كضمانة أساسية لتحقيق الفعالية بجميع أبعادها.

أما أن يدعو الرؤساء العاملين لمزيد من التعاون والإخلاص والإنجاز والعطاء والإبداع وغير ذلك من المطالب الأساسية، وهم لا يقومون بذلك أو يلتزمون به، فإنه سيحدث أثراً عكسياً، ولا يجني الرؤساء جرّاء ذلك إلا الفشل والخذلان. هذا ويعتبر نموذج القيادة الكاريزمية، أو الريادية من أهم النماذج التي تركز على هذه الضمانة وتعزز قيمتها.

ب- القدوة في علاقات بين الموظفين أنفسهم بحيث ينبغي أن يتم تنمية القيم الإيجابية الأساسية بينهم، وبخاصة قيمة التعاون وما يتصل بها من قيم فرعية، وإلى المدى الذي يجعل كل موظف يشعر بالزهو والاعتزاز عندما يجد أن أي موظف آخر من زملائه قد عبر عن مزيد من تحقيق الأهداف، أو عن طاقاته الإبداعية أو الابتكارية وحقق تفوقاً معيناً في أي من المجالات، وتصبح لديه الرغبة المخلصة في الاقتداء بهذا الزميل والوصول إلى مثل ما وصل إليه أو أكثر، وذلك ضمن عملية تعاونية بعيداً عن أية منافسة أو أحقاد أو أحساد.

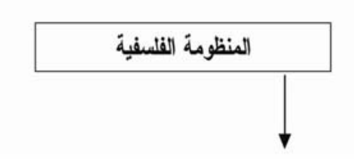
لقد تضمنت الآيات القرآنيـة إشـارات عديـدة للتعبـير عـن مطلـب القـدوة، مـع التركيز على أن تكون القدوة متعلقة بالممارسات والقيادات الحسنة التي تنعكس بصورة إيجابية على حياة المنظمة والعاملين فيها وعلى حياة المجتمع من حولهـا، وأن لا تتعلـق بالممارسات أو القيادات السيئة. تقول الآية (90) من سـورة الأنعـام في القـدوة الحـسنة (أُوْلَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللـه فَبِهُدَاهُمُ اقْتَدِهْ) أما الآية (23) من سورة الزخـرف فتـشير إلى القدوة السيئة (إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءنَا عَلَى أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَى آثَارِهِم مُّقْتَدُونَ) وقد تم التعبـير عـن القدوة بصورة أخرى حيث تم استخدام مفهوم "الأسـوة" وتقـول الآيـة (21) مـن سـورة الأحزاب (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللـه أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ) وكذلك الآية (4) من سورة الممتحنة (قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ).

5- نتيجة نهائية مقارنة، وتتمثل في الشكل التالي رقم (38) حيث يوضح التراتيب التنظيمية في النماذج الرئيـسية التـي ركـزت عليهـا هـذه الدراسـة وتتمثـل في النمـوذج الليبرالي وفق فلسفة الكفاءة والنموذج الياباني والنموذج (**I**) للتفوق.



شكل رقم (40)

حول النموذج الإداري والليبرالي الأمريكي والياباني



التوظيف على أساس يوحد بين (التوظيف الدائم – التوظيف المؤقت)	الاختيار على أساس يوحد بين معياري (القوة – الأمانة)	التدرجية والهرمية في التنظيم
العدالة في الأجور والمرتبات والمزايا وعدم وجود تفاوتات كبيرة	**نموذج الفعالية (نظام الإدارة)**	
الحوافز التي توحد بين ثنائية (العوائد المادية – المعنوية) وتوحد بين (الجماعية والفردية)		التوحيد بين دور المنظمات ودور العاملين في التدريب والتطوير
الترقية بطيئة وتتم على أساس التوحيد بين معياري (الإيمان – العلم)	تقويم الأداء عملية مستمرة وشفافة	الجمع والتوحيد بين التخصص الدقيق والمعرفة الشاملة

التوحيد بين الاهتمام بالربح والاهتمام بالعاملين وبالمجتمع	الجمع والتوحيد بين الأسلوب (الجماعي – الفردي) في اتخاذ القرارات	التوحيد بين تكنولوجيا العمليات وتكنولوجيا الإنتاج
التوحيد المنظم بين المسؤولية الفردية والمسؤولية الجماعية	**نموذج الفعالية (العملية الإدارية)**	
التوحيد بين التخطيط الآني – والتخطيط المستقبلي		إعطاء البحث العلمي والتطوير الاهتمام الرئيسي
	التوحيد بين ثنائية الرقابة الذاتية – الرقابة الاجتماعية	الاستفادة من فكرة مجموعات الأعمال وروابط المنظمات

تابع شكل رقم (40) حول النموذج التنظيمي وفق فلسفة (I) للتفوق

الخاتمة

الخاتمة

لا يوجد قول أعظم دلالة وأكثر دقة وشمولاً يمكننا أن نختزل الصورة الكلية لكل ما ورد في هذا المؤلف من قوله تعالى في الآيات (27-31) من سورة المائدة وهو يسرد لنا قصة العلاقة بين ابني آدم: هابيل وقابيل حيث يقول: (وَاتْلُ عَلَيْهِمْ نَبَأَ ابْنَيْ آدَمَ بِالْحَقِّ إِذْ قَرَّبَا قُرْبَانًا فَتُقُبِّلَ مِن أَحَدِهِمَا (هابيل) وَلَمْ يُتَقَبَّلْ مِنَ الآخَرِ (قابيل) قَالَ لَأَقْتُلَنَّكَ قَالَ إِنَّمَا يَتَقَبَّلُ اللـه مِنَ الْمُتَّقِينَ {27/5} لَئِن بَسَطتَ إِلَيَّ يَدَكَ لِتَقْتُلَنِي مَا أَنَاْ بِبَاسِطٍ يَدِيَ إِلَيْكَ لَأَقْتُلَكَ إِنِّي أَخَافُ اللـه رَبَّ الْعَالَمِينَ {28/5} إِنِّي أُرِيدُ أَن تَبُوءَ بِإِثْمِي وَإِثْمِكَ فَتَكُونَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ وَذَلِكَ جَزَاء الظَّالِمِينَ {29/5} فَطَوَّعَتْ لَهُ نَفْسُهُ قَتْلَ أَخِيهِ فَقَتَلَهُ فَأَصْبَحَ مِنَ الْخَاسِرِينَ) ومن أهم ما يمكن استنتاجه والاستفادة منه ما يلي:

أولاً: إن العلاقة بين البشر، حتى بين الإخوان الأشقاء، هي علاقة مصالح تحكمها الأطماع والأحقاد والأحساد لتصبح علاقة صراع دامية.

ثانياً: إن الكابح الوحيد لحالة الصراع، بما تتضمنه من أحقاد وأحساد، لا يكون إلا بتعمق قيمة التقوى في النفس، تعمقاً يجعل الخوف والخشية من اللـه فوق كل المصالح الذاتية.وإن من لا يستجيب لقيمة التقوى ويعززها في ذاته سيكون أسير الأطماع والأحساد والأحقاد التي تدفعه إلى التصارع مع الآخر حتى الموت.

ثالثا: إن نتيجة الصراع مهما كانت في صورتها المباشرة، ستكون خسراناً ووبالاً على من يمارس الظلم فيه، حتى ولو حقق كما يبدو نصراً آنياً.

وبناءً عليه فإنه ينبغي التمسك بمنظومة القيم التي تتمحور حول قيمة التقوى وتتوافق معها، وهي المنظومة التي تؤكد التوحد في العلاقة مع اللـه سبحانه وتعالى وبصورة تضمن توحد او إنسجام الأهداف والمصالح دون بروز

أي شكل من أشكال الحقد والحسد أو الصراع في العلاقات بين الناس. وكذلك التمسك بالقيمة العليا التي ينبغي أن تلتف حولها جميع القيم الإنسانية الأخرى ،إنها قيمة العدالة وليست أي قيمة أخرى مما عرفه الناس وأقاموا على أساسه تنظيمهم الحضاري بجميع أبعاده السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية ...الخ.

إن اختيار قيمة العدالة لتكون القيمة العليا او القانون الأعلى هو اختيار إلهي، وإن أي اختيارات أخرى هي إختيارات دنيا، ولا ترقى لمرتبة القانون، لإنها اختيارات البشر، وإذا كان لا بدّ من بناء نموذج التفوق فإنه لا بدّ من العمل وفق الاختيارالأمثل وهو المتمثل في اختيار الخالق وليس المخلوق،وهذا ما ينبغي إدراكه والثقة المطلقة به.

تحدث كثير من الباحثين عن قيمة الحرية, وعملوا على تمجيدها واعتبروا أنها القيمة التي حققت التفوق في عملية الصراع التي كانت قائمة بين الشرق والغرب، والتي انتهت بفكفكة الاتحاد السوفييتي والمعسكر الشرقي، وذهب بهم الزهو بهذه القيمة إلى الحدّ الذي اعتبروا أنه لا يمكن أن توجد قيمة فوق قيمة الحرية، وأن تأكيدها يعني الوصول بالتطور الحضاري إلى ما أسماه (فوكوياما) بنهاية التاريخ[*].

وإذا كان المجال هنا لا يتسع لمحاججة هذا الطرح الذي خلط بين النصر المخابراتي ومنطق القوة العسكرية والاقتصادية الذي تم الاعتماد عليه في مصارعة المعسكر الشرقي، وبين النصر الحضاري الثقافي الذي يقوم على أسس

(*) لقد دفعت ألأزمة ألإقتصادية الكبرى التي اصبحت تهز العالم الليبرالي التقليدي بخاصة، وبقية الدول الأخرى بعامة، منذ نهايات 2008 إلى تراجع فوكوياما ومؤيدوه عن هذا الطرح،وإلى المطالبة بالعمل وفق النموذج الذي يوحّد بين دور الدولة(ألقطاع العام) ودور المجتمع(القطاع الخاص) والذي لديه حلول اقتصادية وغيرها لمثل هذه الأزمات .وإننا إذ نؤكد على حتميةهذا التوحيد ،فإننا نؤكد على حقيقة انه لا يمكن ان يتحقق ذلك بصورة شاملة ودائمة إلا إذا تمت إقامة النموذج الذي يتبنى منظومة القيم العليا(نموذج I).

ثقافية أصلاً، فإنني أرغب في التأكيد على أن النموذج الشيوعي أو الإشتراكي ليس هو النموذج الأعلى حتى تتنظم المقارنة على اساسه، كما ان الدعوة لتوكيد قيمة الحرية كقيمة عليا في الحضارة المعاصرة هي دعوة للعودة إلى بداية التاريخ وليس الانطلاق إلى نهايته. فالحرية كقيمة مطلقة تتأكد كلما عبر الإنسان عن فرديته وعزلته ، ولم تكن هذه الحالة متاحة مثلما كانت في حالة الإنسان الأول، وهي التي تمثلها بصورة جلية حالة العلاقة بين ابني أدم.

إن عملية بناء الحضارة، بمعنى عمارة ألكون وليست إفساده أو تدميره أو....إلخ، هي عملية أعقد وأهم بكثير من مجرد ترك الناس يعيشون على هواهم.

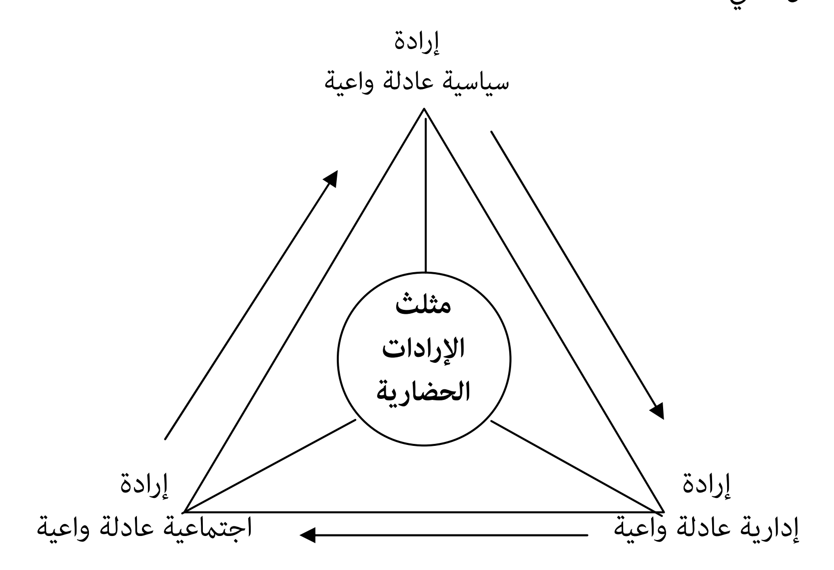
لقد كان من تكريم اللـه للبشر أن أصبح يبعث إليهم الأنبياء والرسل ليدعونهم ويرشدونهم إلى الهدى الذي يتركز أول ما يتركز في إدراك عظمة العقل الذي ميز الناس به، ثم الدعوة إلى ضرورة استثماره في كشف قوانين الكون واستثمارها في عمارة الكون وبناء الحضارة ألإنسانية الحقة، وكذلك إدراك عظمة التشريعات والقيم التي تتضمنها الرسالات التي أرسلها اللـه (سبحانه) ،وإدراك أنها تتضمن القوانين العليا التي ينبغي ان تحكم حياة الناس وعلاقاتهم، والعمل بها، إذا ما رغبوا في التحول إلى صناعة التاريخ الصحيح وليس إلى نهايته.

إن المؤشر الوحيد على صناعة التاريخ الصحيح هو إدراك عظمة الوحدة الإنسانية، والعمل على تحقيق غايتها العليا ممثلة في تحقيق ثنائية (الحضارة – السعادة)، وإدراك القانون الأعلى الذي يحقق ذلك دون غيره ، وهو قانون العدالة في العلاقات الإنسانية بكل مستوياتها ،وليس قانون الحرية او قانون المساواة.

لقد أكدت العقيدة على المنهج التوحيدي الذي يوحد كل الأضداد في نظم هي قمة في التوازن والتكامل. وقد تم التأكيد على قيمة العدالة باعتبارها

القيمة الجوهرية العليا التي ينبغي أن يحتكم إليها البشر وهم يحددون اختياراتهم، ويبنون علاقاتهم ونظمهم الحياتية، لأنها هي القيمة العليا التوحيدية الوحيدة التي تضمن التوحد والتوازن في النظام الحضاري العام للناس، كما حدّد المنظومات القيمية الأخرى التي تلتف وتتكور حول القيمة الجوهرية وتتكامل معها لتكوين النظام العام القادر على الوصول إلى غاية (الحضارة – السعادة).

إن توكيد قيمة العدالة في الذات الفردية يعتمد على توكيد قيمة التقوى التي تستوطن في العقل والنفس الفردية أولاً، ولكن بثها وتشييعها لتصبح هي جوهر النظام الحضاري العام للمجتمع يستوجب في الحقيقة تظافر مثلث الإرادات كما يوضحه الشكل التالي:



شكل رقم(41) منظومة ألإرادات التنموية والحضارية الكبرى

كم يفترض بناء جميع التراتيب الفنية والإدارية التي تكون متوافقة مع المنظومة القيمية العليا ،كما تكون قادرة على توظيف إنجازات العقل الإنساني العلمية من اجل ذلك بإستمرار وإطراد، وهذا هو اهم مؤشر فعلي على حقيقة الإرادات المختلفة وجديتها، وعلى صحة إختياراتها وصدق مسعاها.

إن ما تعاني منه معظم المجتمعات المعاصرة، وبخاصة في الدول العربية والمتخلفة الأخرى، هو افتقاد الإرادة السياسية التي تحتل رأس المثلث من ناحية، وافتقـاد العدالـة من ناحية أخرى، الأمر الذي يؤدي إلى تعطيل مثلث الإرادات، ويحول دون التمكن مـن تجاوز حالة التخلف والتبعية الراهنة.

إن عملية الارتداد الثقافي التي أصبحت تخضع لمنطق قوة العولمة المعـاصرة التـي تديرها الولايات المتحدة، وتحاول من خلالها فرض نمـوذج الحريـة وفـق القوالـب التـي تتفق مع شروط هيمنتها، جعلت هذه الدول أمام عمليـة ارتـداد تنمويـة وحـضارية في اتجـاه مزيـد مـن التبعيـة وانعـدام الهويـة، وهـذا أخطـر مـأزق حـضاري يهـدد وجـود المجتمعات في هذه الدول ويهدد مستقبلها، وإننا نعتقد أن التمادي في عمليـة الرضـوخ لهذا المنطق يقترب من مستويات الخيانة الوطنية العليا، وأن الاستجابة السريعة له من قبل الإدارات والإرادات السياسية في هذه المجتمعات، يـضع القـوى الـسياسية المخلـصة أمام خيار شبه وحيد وهو خيار البحث في علم الثورات.

ولكـن، عنـدما يتـوفر لأي مجتمـع أو لأي منظمـة مثـل هـذه الإرادة الـسياسية العادلة، فإن أول عمل استراتيجي لها يكون هو العمـل المثـابر والـواعي مـن أجـل بنـاء نموذج إداري فعال يؤكد على القيم الجوهرية العليـا للجماعـة، ويـؤمن بأهميـة العمـل الواعي من أجل بناء كل الشروط والترتيبات التنظيمية والإداريـة اللازمـة لبنـاء الإرادات الاجتماعية المؤمنة بمنظومة القـيم، والواعيـة لـشروط نهـضتها وتقـدمها. وعنـدما يـصل المجتمع إلى هذه المرحلة التي يتكامل فيها هذا الثالوث، فإنه يصبح قادراً عـلى تحقيـق انطلاقاته الحضارية، مهما كانت التحديات التي قد يواجهها، ويصبح من المحتم الوصول إلى الغايات العليا المأمولة.

المراجع الرئيسية

المراجع الرئيسية

- القرآن الكريم

- الخولي، يمنى، **فلسفة العلم في القرن العشرين** (سلسلة عالم المعرفة، عدد 264، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2000، الكويت).

- اوشي، ويليام، **النموذج الياباني في الإدارة : نظرية Z،** ترجمة : حسن ياسين (معهد الإدارة العامة، الرياض).

- بارتلت، كريستوفر أ. وجوشال سومنترا، **الإدارة عبر الحدود : الحلول بين القطرية**، ترجمة : سعاد الطنبولي، (الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 1994، القاهرة).

- برايبروك، ديفيد، **القيم الأخلاقية في عالم المال والأعمال**، مترجم : صلاح الدين الشريف (مكتبة الانجلو المصرية، 1986 القاهرة).

- بروكو بينكو، جوزيف، **إدارة الانتاجية : مرشد عملي** مترجم : منظمة العمل العربية (منظمة العمل العربية، 1998).

- بيترز، توم، **ثورة في عالم الادارة**، الجزء الاول، ترجمة : محمد الحديدي، (الدار الدولية للنشر، 1995، القاهرة)

- بيترمارتين، هانسون وشومان، هارالد، **فخ العولمة،** مترجم : عدنان عباس علي (سلسلة عالم المعرفة، عدد 238، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1998، الكويت).

- بيرك، جيمس، **عندما تغير العالم**، مترجم : ليلى الجبالي (سلسلة عالم المعرفة، عدد 185، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1994، الكويت).

- بيرسون، كارل، **أركان العلم**، مترجم : فؤاد زكريا (سلسلة تراث الإنسانية، الهيئة العامة للكتاب، 1994، القاهرة).
- بيليت،جان ماري،عودة الوفاق بين الأنسان والطبيعة(سلسلة عالم المعرفة، عدد 189 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1994، الكويت).
- توفلر، الفين، **تحول السلطة بين العنف والثورة والمعرفة**، مترجم : فتحي شتوان ونبيل عثمان (الدار الجماهيرية، 1992، بنغازي).
- تومبسون، ميشيل وآخرون، **نظرية الثقافة**، مترجم علي السيد الصاوي (سلسلة عالم المعرفة، عدد 223، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1997).
- ثارو، ليستر، **الصراع على القمة**، مترجم : أحمد بلبع(سلسلة عالم المعرفة، عدد 204، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1995، الكويت).
- جارودي، روجيه،النظرية المادية في المعرفة، مترجم ابراهيم قريط(دار دمشق للطباعة والنشر ،ط3، بدون تاريخ،دمشق)
- جاكوبي، رسل، نهاية اليوتوبيا، مترجم فاروق عبدالقادر(سلسلة عالم المعرفة، عدد 269، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2001، الكويت).
- جورج، ستيفان وويمرز كيرتش، آرنولد، **إدارة الجودة الشاملة : الاستراتيجيات والآليات المجربة في أكثر الشركات الناجحة اليوم**، مترجم: حسين حسنين (دار البشير 1998، عمان).
- دراكر، بيتر ف.، **الإدارة للمستقبل : التسعينات وما بعدها**، ترجمة : صليب بطرس، (الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1995، القاهرة).

- دونكان، و.جاك، **افكار عظيمة في الادارة**، مترجم : محمد الحديدي (الدار الدولية للنشر : 1991، القاهرة).
- ديكنسون، جون، **العلم والمشتغلون بالبحث العلمي**، مترجم : شعبة الترجمة باليونيسكو، (سلسلة عالم المعرفة، عدد 264، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2000، الكويت).
- رايشاور، ادوين، **اليابانيون**، مترجم : ليلى الجبالي (سلسلة عالم المعرفة، عدد 136، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1989، الكويت).
- رايشنباخ، هانز، **نشأة الفلسفة العلمية**، مترجم : فؤاد زكريا، (دار الكتاب العربي، 1968، القاهرة).
- ربيع، حامد، **النظرية السياسية، مذكرات جامعية منشورة** (جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1972، القاهرة).
- رسل، برتراند، **حكمة الغرب**، مترجم : فؤاد زكريا (سلسلة عالم المعرفة، عدد 62، عدد 72، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1983، الكويت).
- سميث، باتريك، **اليابان، رؤية جديدة**، مترجم : سعد زهران (سلسلة عالم المعرفة، عدد 268، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2001، الكويت).
- شفيريف، **المعرفة العلمية كنشاط**، مترجم : طارق معصراني(دار التقدم 1989، موسكو).
- عساف، عبد المعطي، **مقدمة إلى علم السياسة** (دار العلوم للنشر والتوزيع، 1983،الرياض).

- عساف، عبد المعطي، السلوك الاداري(التنظيمي)،(دار زهران للنشر والتوزيع ،2000،عمان)
- عساف، عبد المعطي، مبادئ الادارة،المفاهيم والاتجاهات الحديثة،(دار زهران للنشر والتوزيع ،2002،عمان)
- فيجي، هاري وسوانسون، جيرالد، **الافلاس : الانهيار القادم لامريكا**، مترجم : محمد محمد دبور (الأهلية للنشر والتوزيع، 1995، عمان).
- قاسم ،محمود،المنطق الحديث ومناهج البحث(دار المعارف بمصر، ط6، 1970 ،القاهرة)
- كراوتر، ج.ج، **قصة العلم**، مترجم : يمنى الخولي وبدوي عبد القتاح (المشروع القومي للترجمة المجلس العلمي للثقافة، 1998، القاهرة).
- كلود، س.جورج،تاريخ الفكر الإداري، مترجم ؛احمد حموده(مكتبة الوعي العربي ،بدون تاريخ، القاهرة)
- كوزيس، جيمس وبوزنر، باري، **تحديات الزعامة**، مترجم : جورج خوري (مركز الكتب الأردني 1989، عمان).
- مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي، **وقائع ندوة النظم الإسلامية – الجزء الأول** (1984، أبو ظبي).
- مور، ويليام ل. ومور، هريت، **حلقات الجودة**، مترجم : زين العابدين الحفظي، (معهد الادارة العامة،1991، الرياض).
- موريس، ريشارد، **حافة العلم : عبور الحد من الفيزياء الى الميتافيزيقا**، مترجم : مصطفى ابراهيم (المجتمع الثقافي، 1994، أبو ظبي).

- ووترمان الابـن، روبـرت، **براعـة الادارة في الـشركات الأمريكيـة، مـترجم:عـلي عبـد المنعم عبد القوي (الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1999،القاهرة)**

- Crospy, P.B, Quality is free: **The art of making quality certain**. (McGraw-Hill, 1979 New York).

- Daniel Bell, **The End of Ideology on The Political Exhaustion of Political Ideas in The Fifties**(New York,Free Press,1960)

- Deming, W.E, **Out of the Crisis**,(Massachusetts institute of Technology, 1986, Cambridge).

- Donald Clark Hodges, **The End of Ideology** ,(American Journal of Economics And Sociology 26 vol.1967)

- Faure, Lesley, Munro and Faure, Malcolm Munro, **Implementing Total Quality Management**,(Longman Group UK Limited, 1992)

- Felix Nigro&Lloyd Nigro,**Modern Public Administration** (Harper Row Publishers,ed.4,New York,1977)

- Fokayama ،**The end of history** ،(National interest journal ،summer 1989).

- Goethch David ،Stanley Davis ،**Introduction to Total Quality Management for Production ،Processing and Services (2nd ed.)** (Prentice hall ،1997).

- Grundestein, N.D. ،**The managerial Kant**, (Cleveland : Weatherhead School of Management ،Case Western Reserve University ،1981).

- Juran, J.M., and Others, **Quality Control Hand book**, (McGraw-Hill, 1979 New York).

- Judith N.Shklar,After Utopia:**The Decline of Political Faith** (Princeton, Princeton University Press,1957)

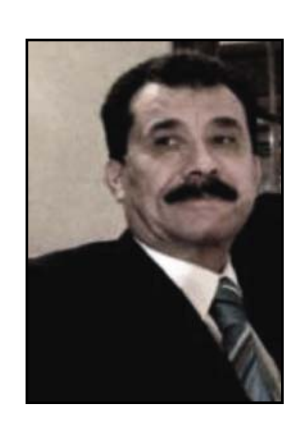
—Rosenhover Donald and Kuhun Harold ،**Total quality management and the public sector** ،(P.A.O ،Winter 1996).

—Shin, Ichi, Takezawa and Arthur, M.Whitehill, **Work Ways**, **Japan and America**, (The Japanese Institute of Labour, 1984).

—Watson ،Jr.Thomas ،**A Business and its Beliefs** ،(New York, McGraw Hill Co. ،1963).

—White ,Leonard D., **Introdution to The Study of Public Administration,10th Print**,(New York, The Macmillan press,1967)

المؤلف في سطور :



ولـــد المؤلـــف في فلـــسطين، وحـــصل عـــلى شـــهادة البكـــالوريوس في الادارة والعلـــوم الـــسياسية مـــن الجامعـــة الاردنية، ثم عـلى درجتـي الماجـستير والـدكتوراة مـن كليـة الاقتصاد والعلوم السياسية -جامعة القاهرة. عمـل المؤلـف استاذا جامعيا في عديد من الدول العربية، والف عددا كبيرا من الكتب في مجالات الادارة والسياسة والتنمية، كـما نـشر عددا كبيرا من الابحاث في عديد من المجلات العلمية المتخصصة. وقد قدم عـددا كبـيرا جدا من الدراسات الاستشارية والبرامج التدريبية لمؤسسات القطاعين العـام والخـاص في معظم الدول العربية.

(البريد الالكتروني:abdassaf47@gmail.com)

هذا الكتاب

يمثل هذا الكتاب اهم مساهمة علمية في مجال علم الادارة بخاصة،وفي مجال العلوم الانسانية بعامة، وتتمثل هذه المساهمة في :

اولا: التأكيد على علمية الظواهر الانسانية بما فيها الظاهرة الادارية، والتوصل الى نتيجة غاية في الاهمية مفادها؛ ان العلوم الانسانية هي علوم القيم، وان علم الادارة هو علم القيم، وهذا ما يثبت بطلان كل ما قدمه المفكرون السابقون على اختلاف ايديولوجياتهم، حيث اعتبروا ان اختلاط الظواهر الانسانية بالقيم هو السبب في نفي علميتها، واعتبار القيم تحريفا للوعي.

ثانيا: تفنيد النظريات والمساهمات الفكرية التي شهدها حقل الادارة، وتاكيد عجزها عن فهم طبيعة الظاهرة الادارية، وعن تحديد وحدة بنائها الاساسية، مما ادى الى عجزها عن بناء النظرية العلمية في الادارة، وعن بناء النموذج الاداري العالمي.

ثالثا: ابراز اخفاقات المفكرين والباحثين في الكشف عن المنهج العلمي الذي ينبغي بحث الظواهر الانسانية بالاستناد اليه، والتأكيد على ان المنهج العقيدي (الاسلامي) هو المنهج الكلي الوحيد الذي يقدم منهجيات فرعية محددة وواضحة للتعامل مع كل دوائر المعرفة وموضوعاتها تعاملا علميا دقيقا.

رابعا: مناقشة النماذج الادارية الرئيسة، وابراز اخفاقاتها في ان تكون نماذج علمية قابلة للتعميم، وابراز النموذج العقيدي (الاسلامي) باعتباره النموذج العلمي العالمي (نموذج التفوق)، او نموذج الادارة بالقيم(Management By Values).

خامسا: تقديم بناء كلي متكامل لنظرية الادارة العلمية، واعتبار ذلك مدخلا اساسيا ووحيدا لبناء النظريات العلمية في مجال الظواهر الانسانية بلا استثناء.

وان المؤلف يدعو جميع الباحثين والمفكرين الى التعامل مع هذا الكتاب بصورة موضوعية وتسلسلية من المقدمة وحتى الخاتمة، مع التحلي بالصبروالتبصر اللازمين لتكون رسالتنا معا هي رسالة البحث عن المعارف الكاملة، والله من وراء القصد







الرواد والمرجع الأصدق للكتاب الجامعي الأكاديمي

دار زهران للنشر والتوزيع

تلفاكس: 0096265331289 ص.ب. :1170 عمان – الرمز البريدي: 11941 الأردن

E-mail: zahran.publishers@gmail.com www.zahranpublishers.com